GANHAR DE LAVADA

WIN BIGLY

PERSUASÃO EM UM MUNDO ONDE OS FATOS NÃO IMPORTAM

SCOTT ADAMS



SCOTT ADAMS

GANHAR DE LAVADA

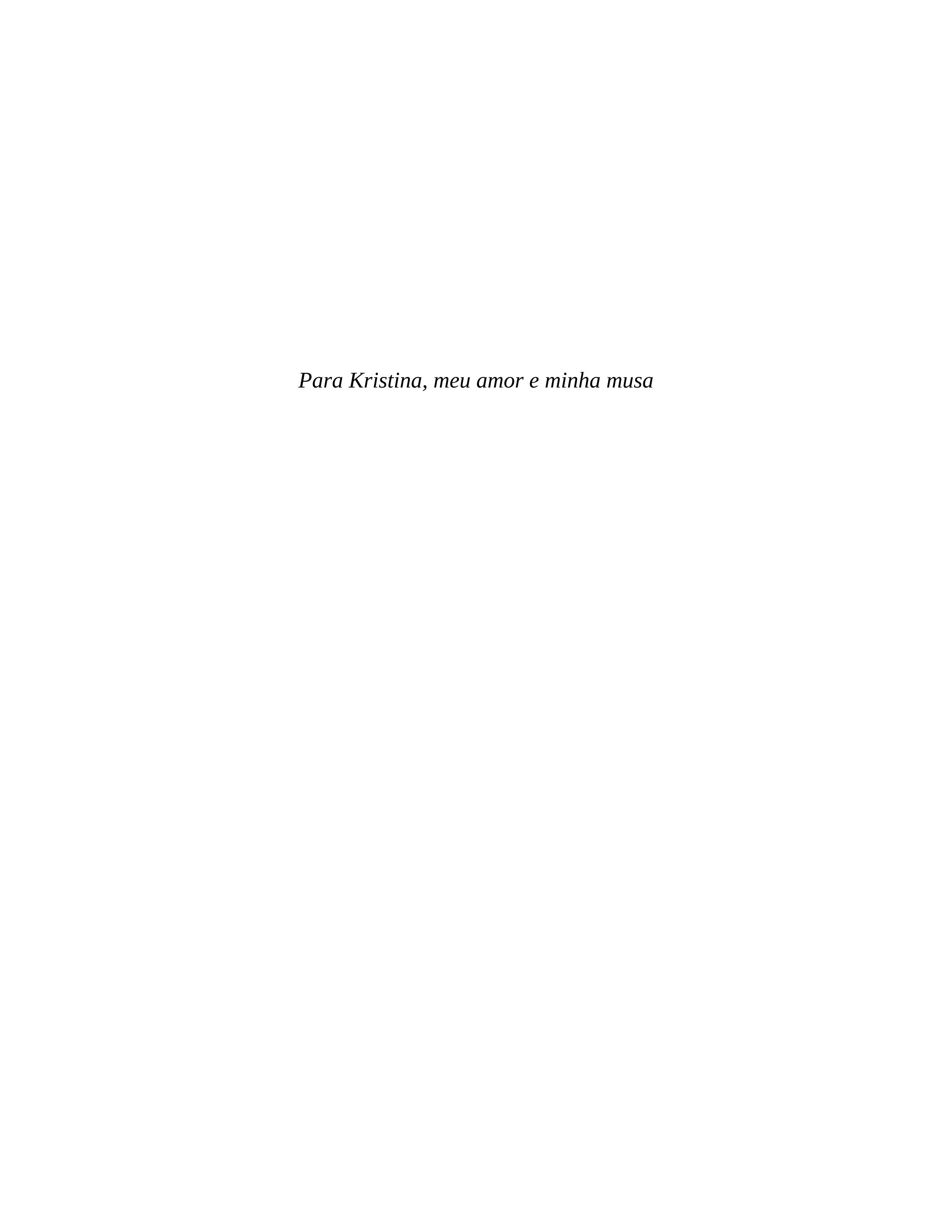
PERSUASÃO EM UM MUNDO ONDE OS FATOS NÃO IMPORTAM

Tradução de
ALESSANDRA BONRRUQUER

1ª edição



2018



Para Kristina, meu amor e minha musa

SUMÁRIO

PREÂMBULO: O DIA EM QUE MINHA REALIDADE SE PARTIU AO MEIO

Em fevereiro de 2016, comecei a experimentar duas realidades simultâneas.

Em uma delas, o candidato Donald Trump acabara de pôr fim às suas chances de se tornar presidente dos Estados Unidos ao se recusar a repudiar a KKK e David Duke em uma entrevista a Jake Tapper, da CNN. Trump disse não ter ouvido a pergunta.

Era um grande problema para o candidato. E um grande problema para mim. Fui uma das primeiras figuras públicas a prever sua vitória e estava no meio de uma mudança não planejada de carreira, de “cara que criou a tirinha *Dilbert*” para algo como um analista político. As visitas ao meu blog disparavam sempre que eu escrevia sobre as habilidades de Trump como persuasor. Não sei muito sobre política, mas reconheço persuasão eficiente quando a vejo. E, durante a corrida presidencial, descobri que havia grande demanda pelo que chamei de “filtro de persuasão”. Produtores de pequenas e grandes agências de notícias me queriam em seus programas.

Escrevi e falei tanto sobre as habilidades de persuasão de Trump que as pessoas me rotularam como seu apoiador, embora não no sentido de subscrever suas políticas. A essa altura, escrever sobre ele já custara a metade de meus amigos. Minha lucrativa carreira como palestrante chegara ao fim e eu não esperava nenhum novo contrato de licenciamento para *Dilbert*. Eu me tornara tóxico para qualquer tipo de grupo misto. Mas estava tranquilo a respeito da situação, pois esperava estar certo nas previsões de que Trump venceria. Vencer soluciona a maioria dos problemas.

Embora as pesquisas discordassem, eu achava que a previsão de vitória era boa, até a entrevista com Jake Tapper na CNN. Nessa versão da realidade, eu estupidamente alienara meus amigos, aniquilara minha reputação profissional e reduzira minha renda pela metade. E tudo que receberia em troca seria uma

entrada na Wikipédia dizendo que apoiara um suposto racista para a presidência. Minha situação não era exatamente ideal.

Repudiei Trump publicamente depois da entrevista, apenas para sair da área de risco. Mas era tarde demais para salvar o que eu já havia perdido. Tal qual um idiota, eu conseguira transformar uma respeitada carreira como um dos principais cartunistas do país em uma nódoa constrangedora que simplesmente não desapareceria.

Essa era uma versão da realidade.

Ao mesmo tempo, experimentei uma segunda versão. Ela envolvia Trump ignorando a controvérsia CNN/KKK e avançando até a presidência. Nessa versão da realidade, eu seria redimido no fim, ao menos em termos de ser um observador político confiável. Vencer é sempre uma boa sensação.

Durante vários meses, vivi ambas as realidades. Mas confiei em apenas uma delas. Dobrei minhas apostas na vitória de Trump. Se isso parece insano, saiba que não é nada. Estamos apenas começando. Há muito mais insanidade neste livro.

INTRODUÇÃO
(NA QUAL EU O PREPARO PARA O RESTANTE)

Sou hipnotista.

E vou contar sobre o ano mais estranho da minha vida. Aconteceu entre junho de 2015 e novembro de 2016. Ok, foi um pouco mais de um ano.

Tudo o que você está prestes a ler é verdade. Não espero que acredite em *tudo*. (Quem acreditaria?) Mas, até onde é possível dizer, juro que é verdade.

Esperei décadas para divulgar a mensagem contida neste livro. Esperei porque o mundo não estava pronto e porque o mensageiro — este que vos fala — não tinha as habilidades necessárias para divulgá-la. A história era muito difícil de contar. Mas também era importante e precisava ser contada.

Então esperei.

E aprendi.

E pratiquei.

E esperei mais um pouco.

E aí aconteceu.

Em 16 de junho de 2015, Donald J. Trump desceu em um elevador dourado da Trump Tower até o lobby e anunciou sua candidatura à presidência dos Estados Unidos. Assim como a maioria dos observadores na época, eu não compreendi inteiramente o que estava vendo. Foi apenas durante o primeiro debate primário republicano que percebi o que acontecia bem diante de nossos olhos. Trump não era um político comum. Tampouco era um executivo comum. Na verdade, ele não era comum em *nenhum* sentido da palavra.

Trump é o que chamo de mestre persuasor. Isso significa que ele tem habilidades de persuasão de nível militar. Graças a minha experiência nesse campo, reconheci seu talento já no início. E, após observá-lo em ação durante a campanha eleitoral, tenho de dizer que ele é o ser humano mais persuasivo que já conheci.

Trump levou essas habilidades de persuasão para a Casa Branca, onde seus apoiadores dizem que fez muito e seus críticos dizem que não fez quase nada. Seus apoiadores apontam para o decréscimo na imigração ilegal, um mercado de ações forte (no momento em que escrevo), alta confiança do consumidor, progressos na luta contra o Estado Islâmico, uma sólida indicação para a Suprema Corte e um jogo de política internacional mais forte que o esperado. Seus críticos veem "caos" na administração, lento progresso na reforma da assistência médica e talvez algum tipo de conexão nefasta com a Rússia.

Seus críticos (e os meus) perguntam como posso chamá-lo de mestre persuasor quando seus níveis de aprovação pública são tão baixos. A resposta resumida é que a baixa aprovação não o impediu de vencer a eleição. E, de acordo com seus apoiadores, tampouco o impediu de fazer o que precisava ser feito ao assumir o cargo. Suas habilidades de persuasão, combinadas ao poder da presidência, são tudo de que ele precisa. Tenha em mente que desaprovar o estilo e a personalidade de Trump é um requerimento social para aqueles que sonham com um mundo mais civilizado. A efetividade é uma questão separada das habilidades de persuasão.

Mas eis a parte engraçada: eu também acreditava que Trump — o mestre persuasor — faria muito mais que vencer a eleição. Esperava que rasgasse o tecido da realidade, para que pudéssemos olhar através dele e encontrar uma verdade mais profunda sobre a experiência humana. E Trump fez exatamente isso.

Mas nem todos notaram. E foi por isso que transformei a questão no tema deste livro.

A visão de mundo comum, partilhada pela maioria dos seres humanos, afirma que existe uma realidade objetiva e que podemos compreendê-la por meio da rigorosa aplicação da razão sobre os fatos. Essa visão de mundo imagina que algumas pessoas já adquiriram certo tipo de iluminação, baseada em fatos e compatível com a ciência e a lógica, e tentam ajudar o restante de nós a enxergar o mundo da maneira "correta". Até onde posso dizer, a maioria das pessoas partilha dessa interpretação. O único senão é que todos acreditamos ser iluminados. E assumimos que aqueles que discordam só precisam de fatos melhores, e talvez de cérebros melhores, para concordar conosco. Esse filtro deixa a maioria de nós felizes — porque nos vemos como os inteligentes da história — e é bastante bom em prever o futuro, mas apenas porque o viés de confirmação (nossa tendência de interpretar os dados como apoiando nossas opiniões) fará com que o futuro se pareça com o que queiramos que pareça, *dentro do razoável*.

O que vi na candidatura de Trump à presidência foi que a parte "dentro do

razoável” de nosso entendimento da realidade estava prestes a mudar, e muito. Eu sabia que suas habilidades de persuasão estavam a um passo de aniquilar a capacidade do público de compreender o que via, porque suas observações não se encaixariam no modelo mental da vida em um mundo racional. As pessoas estavam à beira de passar pela transição de acreditar — com total certeza — em “O palhaço não tem como vencer” para acreditar em “Olá, presidente Trump”. E, a fim de realizar essa transição, teriam de reescrever os filmes que passavam em suas cabeças. Em termos mais simples, Trump só poderia vencer se tudo que seus críticos acreditavam compreender sobre a verdadeira natureza da realidade estivesse errado.

Então Trump venceu.

Foi isso que eu quis dizer com “rasgar o tecido da realidade”. Pense nesse rasgo como o momento em que toda a sua visão de mundo se dissolve e você tem de reconstruí-la a partir do zero. Como persuasor experiente, achei a situação incrivelmente excitante. E estava prestes a ter muita companhia, assim que as pessoas percebessem o que estavam vendo.

Eu o ajudarei a encontrar o buraco que Trump rasgou na realidade, a fim de que você possa olhar através dele e enxergar o outro lado. Coloque um cinto de segurança em seu cérebro — você vai precisar.

Antes de seguirmos em frente, preciso dizer que minhas preferências não se alinhavam com as políticas declaradas de Trump durante a campanha. Mas tampouco se alinhavam com as de Clinton. Entendo que é difícil acreditar nisso e que precisarei fornecer alguns exemplos. Esse pequeno desvio é necessário para que você possa julgar meu viés político. O contexto é importante porque a mensagem está sempre conectada ao mensageiro. Se você é leitor regular do meu blog, provavelmente pode pular essa parte.

Eu me considero ultraliberal, e com isso quero dizer que os liberais parecem conservadores demais para mim. Eis alguns exemplos:

- Em linhas gerais, conservadores querem proibir o aborto e liberais querem que ele permaneça legal. Dou um passo à frente e digo que os homens deveriam se afastar da questão e seguir a liderança das mulheres em termos de saúde reprodutiva. (Eles ainda participariam da discussão sobre seu próprio dinheiro, é claro.) As mulheres assumem a maior parte do fardo da reprodução humana, envolvendo toda a questão do local de trabalho, e isso inclui até mesmo aquelas que não planejam ter filhos. Meu senso de ética pessoal diz que, quando um grupo de pessoas assume a maior parte da responsabilidade por importantes resultados sociais, sua voz também deve

ter mais peso. Minha opinião masculina sobre a saúde reprodutiva feminina nada acrescenta à qualidade da decisão. As mulheres sabem o que estão fazendo. As leis sobre aborto com maior credibilidade são aquelas apoiadas pela maioria das *mulheres*. E, quando questões de vida ou morte estão em jogo, credibilidade é essencial para o bom funcionamento da sociedade. Minha opinião não acrescenta credibilidade ao sistema. Quando não posso ser útil, prefiro sair do caminho.

- Em geral, conservadores se opõem à legalização da maconha, ao passo que liberais apresentam maior probabilidade de apoiá-la. Dou um passo adiante e sugiro que os médicos prescrevam drogas recreativas para os idosos, a fim de tornar mais prazerosos seus anos finais. O que eles têm a perder? (Sim, estou falando sério. Sei que é difícil dizer.)

- Quando se trata de complicadas questões de economia e assuntos internacionais, sei que nunca tenho dados suficientes para formar opiniões competentes. E ninguém mais tem. Mas minha opinião sobre minhas próprias limitações não se iguala à de nenhum político. Eles fingem ter informações suficientes para tomar decisões informadas.

- Em linhas gerais, conservadores acreditam que vivemos em um país no qual todos já têm oportunidades iguais. Liberais geralmente acreditam que o governo deveria fazer mais para garanti-las. Dou um passo à frente e sugiro considerar indenizações pela escravidão para os afro-americanos, na forma de faculdades gratuitas e treinamento profissional, financiados pela taxação do 1% mais rico da população durante 25 anos. No longo prazo, quero educação gratuita para todos, mas é preciso começar em algum lugar. Não importa quem se beneficie primeiro, a situação parecerá injusta para todos os outros. Assim, por que não começar pelos afro-americanos de baixa renda? Tenha em mente que auxiliar o grupo demográfico menos favorecido fornece o melhor retorno econômico à sociedade. E, quando essa sociedade é próspera, a maior parte desse retorno reflui para os bolsos do 1% mais rico, praticamente transformando o imposto em investimento.

Espero que esses exemplos sejam suficientes. Não faço parte de nenhum time político e gosto de que seja assim.

DICA DE PERSUASÃO 1

Quando nos identificamos como parte de um grupo, nossas opiniões tendem a seguir o consenso desse grupo.

Política à parte, fui claramente um “apoiador” de Trump no sentido de que elogiei suas habilidades de persuasão, seu humor e seu talento empresarial. Estive entre os primeiros observadores — alguns dizem que fui o primeiro — a identificar suas manobras políticas como sólidas estratégias empresariais. Eu dizia isso enquanto a maioria dos especialistas o chamava de palhaço descompensado. Sei um bocado sobre o mundo empresarial porque o observei e vivi nele, de várias maneiras. Escrevo sobre isso na tirinha *Dilbert* e publiquei vários livros humorísticos a respeito. Também passei dezesseis anos no ambiente corporativo, primeiro em um grande banco e depois em uma companhia telefônica. Tive uma dúzia de cargos diferentes e conheci esse mundo da perspectiva de engenheiros, marqueteiros, estrategistas, líderes, seguidores e mais. Também tenho bacharelado em Economia e MBA pela Escola de Negócios Haas, da Universidade de Berkeley, Califórnia. E administrei sozinho vários empreendimentos. O empreendimento *Dilbert* é uma empresa substancial, e eu a administro. Também sou cofundador de uma startup chamada WhenHub, e ajudo a administrá-la. Não afirmo ser um grande executivo, mas normalmente sei a diferença entre práticas empresariais boas e más. De modo geral, os analistas e comentaristas políticos que acompanharam Trump durante a campanha não tinham nenhuma experiência empresarial, e acho que isso os deixou em grande desvantagem na hora de compreender o poder de seus métodos. Não se tratava apenas de persuasão. Trump também usava estratégias empresariais de primeira linha o tempo todo, e você não as reconheceria a menos que tivesse passado algum tempo naquele mundo.

Conforme eu aumentava meu número de seguidores nas redes sociais atraindo apoiadores de Trump, era divertido jogar para a plateia. Eles gostavam de humor e de conteúdos pró-Trump, e eu gostava de produzi-los. Os observadores mais divertidos da eleição pareciam estar à direita política. E sou atraído pela diversão.

Algumas vezes eu criticava Trump e outras vezes elogiava Clinton, quando seu jogo de persuasão era bom. Mas não fiz nenhuma tentativa de equilibrar os dois em nome das aparências. A mídia convencional estava fazendo um bom trabalho cobrindo características e falhas dos candidatos. Meu interesse primário era a persuasão. E, nessa dimensão, Trump mandou na campanha até o verão de 2016. Foi quando o jogo de persuasão de Clinton atingiu um nível militar e a

briga finalmente ficou justa.

Se quiser dar uma olhada na lista dos erros cometidos por Trump, eles estão organizados no Apêndice D. Fiz isso para que você não pense que estou cego para os tropeços dele.

Esse é um bom momento para anunciar minhas credenciais no campo da persuasão. Rotulo minhas habilidades de persuasão como sendo de *nível comercial*, o que quer dizer que consigo usar persuasão com sucesso em meu trabalho. Alguns níveis acima de mim, em talento e credibilidade, estão os cientistas cognitivos que estudam esse tipo de coisa para viver. Se um cientista cognitivo disser que há algo errado neste livro, confie nele, não em mim.

Em minha visão de mundo, os poucos indivíduos que chamo de mestres persuasores estão um nível acima dos cientistas cognitivos, em termos de poder de persuasão, e têm o que chamo de habilidades de nível militar. As características que distinguem a persuasão de nível militar dos tipos acadêmico e comercial são a disposição de assumir riscos e a personalidade que a acompanha. O candidato Trump tinha apetite pelos riscos, profunda compreensão sobre persuasão e uma personalidade que a mídia não conseguia ignorar. Ele tinha o pacote completo.

Eis o resumo dos tipos de persuasores. Os mais poderosos estão no topo.

- Mestres persuasores (incluindo vários presidentes, Steve Jobs, Peggy Noonan, Tony Robbins, Madonna, entre outros)
- Cientistas cognitivos
- Persuasores de nível comercial (pessoas como eu)

Tentarei compensar minha falta de PhD em ciências cognitivas citando fontes, onde isso fizer sentido. Mas grande parte deste livro é baseada em décadas de prática pessoal e na observação do que funciona e do que não funciona no reino da persuasão. *Encorajo os leitores a permanecerem céticos e conferirem todas as minhas alegações por si mesmos.* Uma simples busca no Google confirmará (ou refutará?) quase tudo o que digo aqui sobre persuasão.

MAS, SCOTT, TRUMP É UM MONSTRO HORRÍVEL, NÃO É?

Os críticos de Trump ficavam chocados quando eu dizia algo positivo sobre o monstro horrível que poderia criar chifres a qualquer momento. Para eles, meu suposto apoio representava um grande risco para o país e era a coisa mais desprezível que eu poderia fazer. Eles temiam que meus textos ajudassem a

eleger aquele homem odioso, racista, sexista, desrespeitoso e xenófobo. E me perguntavam como eu podia viver comigo mesmo, sendo o pequeno ajudante de Hitler. Eu não estava arriscando o futuro do planeta inteiro? Estava mesmo disposto a colocar a vida de todo mundo em perigo apenas para me divertir e receber um pouco de atenção?

A resposta simples é que eu não encarava nenhuma dessas preocupações como real. Em Trump, via um homem extremamente capaz, embora falho, tentando fazer a diferença. E considerava todos os temores de seus oponentes o produto de uma pesada persuasão política. Ninguém se torna Hitler aos 70 anos. Teríamos visto muitos sinais de alerta durante suas décadas de vida pública. Eu também tinha em mente que a maioria dos candidatos republicanos à presidência fora pintada com o mesmo pincel Hitler, e isso ainda não se mostrara verdadeiro. De maneira similar, sabia que o presidente Obama não fazia parte de uma célula terrorista islâmica adormecida, como alguns de seus críticos haviam afirmado. Para mim, o candidato Trump era alvo de algum tipo de histeria partidária. Como grande parte do público, achei assustador o extremismo de sua linguagem e de suas preferências políticas durante a campanha. Mas reconheci as hipérboles como persuasão de nível militar que se modificaria após a eleição, não um sinal de que ele subitamente se transformaria em Hitler.

Quando Trump afirmou que deportaria milhões de imigrantes sem documentos que, apesar disso, obedeciam às leis, seus críticos viram ali o início de um arrebanhamento, à maneira de Hitler, de todos os que eram de algum modo “diferentes”. Enxerguei nisso uma ideia completamente impraticável que serviu como “âncora” mental para marcá-lo como o candidato que mais se importava com a porosidade de nossas fronteiras e o mais decidido a fazer algo a respeito. Pouco importava que seu plano inicial de deportação fosse cruel, impraticável e — na opinião de muitos — imoral. Aquela posição lhe dava espaço para recuar para algo mais razoável quando ocupasse o cargo. Foi exatamente o que aconteceu, ainda que você possa não gostar de onde ele terminou. Enquanto escrevo este livro, a atual política de imigração do presidente Trump está focada na deportação de imigrantes sem documentos que cometeram crimes graves após entrar no país. Seus críticos provavelmente estão se sentindo aliviados, pois sua oferta inicial (deportação em massa) era tão agressiva que a política atual parece mais razoável por contraste. Essa é uma maneira clássica de negociar. Você começa com uma grande exigência e recua até a metade do caminho.

Quando o candidato Trump respondia perguntas sobre suas políticas, estava claro que não tinha um entendimento detalhado das questões mais complicadas. A maioria dos observadores viu nisso uma falha fatal que o manteria fora da

Casa Branca. Não entendi assim. Para mim, ele estava reconhecendo que as pessoas não usam a razão e os fatos para tomar decisões. Um persuasor habilidoso pode ignorar descaradamente os fatos e detalhes da política, desde que a persuasão seja habilidosa. Trump correspondia ao estado emocional e às prioridades de sua base. Seus apoiadores confiavam que ele se aprofundaria nos detalhes quando fosse eleito, com a ajuda de conselheiros e especialistas. E foi o que ele fez.

Eu estava longe de acreditar realmente em suas políticas. Mas, ao contrário da maioria, reconheci as promessas de campanha como sendo mais persuasão que política. Jamais levei suas inclinações políticas muito a sério, exceto no sentido direcional. E, direcionalmente, Trump queria as mesmas coisas que o público: forte segurança nacional, prosperidade, assistência médica a preços razoáveis, liberdade pessoal, esse tipo de coisa. Embora jamais tenha dito isso diretamente, ele se apresentou como um líder flexível que cuidaria dos detalhes após a eleição. E, de fato, observamos o presidente Trump cuidando dos detalhes após a eleição, em relação às políticas de imigração, saúde pública, impostos, a luta contra o Estado Islâmico e mais.

De modo geral, ele se moveu na direção do centro político, como os presidentes geralmente fazem, criando inimigos tanto na esquerda quanto na direita. O que quero dizer é que eu não estava investido em suas políticas declaradas porque presumia que ele se moveria para uma posição mais aceitável no centro quando fosse eleito. E foi o que vimos. Trump recuou em relação à deportação em massa de imigrantes sem documentos, ao afogamento simulado de terroristas, ao assassinato das famílias de terroristas e à China como manipuladora de moeda. Educou-se o suficiente em relação às mudanças climáticas para decidir que o acordo de Paris era ruim, não importando o que dissessem sobre os fatos científicos envolvidos. Em questões sociais, deixou a maior parte das decisões para os estados, o que é um modo republicano de moderação, mesmo que você não goste dos resultados.

As pessoas me perguntam se eu realmente acreditava tanto na vitória de Trump quanto afirmava. A resposta é sim, eu *realmente* acreditava em minha previsão, e tão intensamente que também ficava intrigado. Tinha muitas razões para justificá-la, como você verá ao longo do livro. Mas elas não eram suficientes para justificar minha excessiva confiança de que ele venceria. Estava claro que havia alguns processos irracionais ocorrendo em minha mente, que me tornavam confiante em um resultado sobre o qual nenhuma pessoa racional se sentiria confiante. Descrevi algumas dessas influências na última parte do livro. A versão resumida é que eu estava detectando padrões que apontavam na mesma direção. Mas isso poderia ser viés de confirmação ou pensamento mágico.

Houve algumas ocasiões durante a campanha — em geral, quando Trump fazia algo espetacularmente provocativo — nas quais minha confiança foi abalada. Em todos os casos, ela retornou rapidamente, com uma exceção: a gravação “Pussygate”, do *Access Hollywood*, na qual ele foi pego dizendo coisas chocantes sobre suas experiências com mulheres. Durante vários dias, achei que o escândalo seria o fim de sua candidatura. Mas nem mesmo isso bastou para impedir o retorno de minha crença irracional em sua vitória. Você lerá mais a respeito neste livro.

Fiz questão de retirar amostras de notícias de ambos os lados do espectro político. Não tenho certeza de quão comum é essa prática. A maioria das pessoas está habituada a fontes que tendem a concordar com elas. Os eleitores que consumiam apenas notícias da esquerda estavam convencidos de que Donald Trump era um monstro. Os que consumiam notícias conservadoras estavam convencidos de que Hillary Clinton era o mal encarnado.

Se você não ler as notícias de ambos os lados, perde grande parte do contexto. Por exemplo, quando o candidato Trump supostamente zombou de um escritor com uma deficiência no braço, a imprensa anti-Trump exibiu o vídeo em *loop* para retratá-lo como uma pessoa horrível. Mas nos sites conservadores de notícias e no Twitter era possível assistir a vídeos mais antigos nos quais ele usava os mesmos gestos zombeteiros em outras situações. Parece que Trump cria rotineiramente essa impressão “espasmódica” quando zomba das opiniões de seus críticos. Se você assistiu apenas às notícias de tendências liberais, processou aquela situação como Trump zombando de um cara deficiente por sua deficiência. *Aquele monstro!* Mas os conservadores viram o contexto, compreenderam o caráter genérico da zombaria e corretamente rotularam o vídeo como *fake news*. Acompanhei a cobertura de ambos os lados e, assim, não me preocupei com a possibilidade de elegermos um presidente que zomba das deficiências das pessoas. Quando os críticos de Trump o acusaram de preguiça, ignorância e intenções cruéis, eu vi um persuasor habilidoso que sabia o que importava e o que não importava. Aparentemente, ele estava mais certo que errado em suas prioridades, porque venceu a eleição.

Se tivesse visto sinais de que as piores acusações contra ele tinham ao menos 1% de chance de serem verdadeiras, eu teria retirado meu apoio. Mas, graças a meu treinamento em persuasão, entendi as acusações mais assustadoras como persuasão política de rotina, não uma indicação de que Hitler estava chegando. Jamais tive um momento sequer de dúvida sobre isso. Com base em uma vida de experiências com persuasão, a situação era simples e clara: *só parecia arriscada para os inexperientes*.

POR QUE EU PODIA VER (E DIZER) O QUE OS OUTROS ANALISTAS NÃO PODIAM

Eu estava em vantagem ao explicar Trump para o público porque tenho um conjunto incomum de talentos. Para começo de conversa, sou hipnotista e estudei persuasão durante toda a vida. Persuasores treinados reconhecem as técnicas empregadas por outros persuasores de um modo que as pessoas sem treinamento não conseguem. Assim, saí na frente.

Como mencionei, também estive entre os primeiros (ou fui o primeiro) a indicar que Trump estava usando estratégias sofisticadas de negociação que pareciam loucura para os analistas políticos sem experiência empresarial. Tenho extensa experiência em uma variedade de campos e, assim, a maior parte do que Trump fazia me parecia familiar. Por exemplo, quando outros o viam defendendo políticas ultrajantemente impraticáveis ou mesmo imorais, eu o via usando táticas-padrão de negociação e hipérboles para que fosse mais fácil encontrar o meio-termo mais tarde. E foi o que ele fez.

Como Trump, cresci no estado de Nova York. Isso me ajudou a compreender seu estilo de comunicação. As provocações que ele fez durante a campanha chocaram grande parte do país. Mas, para nova-iorquinos como eu, falar de maneira desnecessariamente provocativa — como ele fez muitas vezes durante a campanha — é o que chamamos apenas de “falar”. Minha alegação é de que compreender um nova-iorquino é mais fácil para outro nova-iorquino que para um californiano.

Tive muitas vantagens para compreender o estilo de comunicação e os poderes de persuasão de Trump. Mas, quando se tratou de comunicar o que eu sabia, tive uma vantagem imensa em relação a quase todos os outros que cobriam a eleição: *eu não estava fazendo aquilo por dinheiro.*

Já sou rico. Ninguém manda em mim. No mundo dos negócios, o termo usual para essa situação é *ter dinheiro suficiente para mandar todo mundo se f...* E eu tenho. Isso me deu liberdade para dizer tudo o que eu achava ser útil e verdadeiro. E, graças a meu blog bem-sucedido no site Dilbert.com, ainda tinha um canal direto com o público.

Eu também sabia que muitas pessoas passariam a me odiar tão logo eu começasse a dizer coisas boas sobre os talentos de Trump. E elas foram atrás de mim — amadores, profissionais e *trolls* pagos. Para minha sorte, eu contava com uma filosofia de nove palavras que começava com *ter* e terminava com *f...* que cobria minha situação. A liberdade de dizer tudo o que eu queria — publicamente — era metade da diversão.

Ah, também tenho outra vantagem: não sinto vergonha ou constrangimento como as pessoas normais. Nem sempre fui assim. É uma habilidade aprendida. E

eu sabia que seriam necessários todos os meus talentos de evitação do constrangimento para sobreviver ao que esperava ser, no melhor dos casos, um ano de agressões e, no pior — se meus críticos estivessem corretos —, uma vida inteira de zombarias pelas coisas que eu estava prestes a falar em público.

Esse tipo de risco nunca me impediu de fazer nada. Confesso gostar da adrenalina envolvida no processo. Eu o convido a experimentá-la comigo neste livro. Você vai gostar.

Convido também as pessoas de todas as perspectivas políticas a aproveitarem este livro sem se deixarem desviar pela política. Não a discutirei, exceto no contexto da persuasão. Este livro não foi projetado para fazê-lo mudar de ideia sobre política ou sobre Trump. Tudo que pretendo é ensinar algumas coisas sobre persuasão, por meio de uma envolvente história na primeira pessoa.

Com sua permissão, vamos em frente.

PARTE 1

POR QUE OS FATOS SÃO SUPERESTIMADOS

A MUDANÇA DE PERCEPÇÃO MAIS IMPORTANTE DA HISTÓRIA

Meu ano estranho foi divertido para mim, mas foi também uma época perigosa para a saúde mental coletiva do mundo. A iluminação pode ser um negócio arriscado. Quando sua velha visão de mundo se desfaz, isso pode gerar todo tipo de comportamento irracional, até que seu cérebro reescreva o filme em sua cabeça e o torne consistente com sua nova visão de mundo. Todos nós temos filmes em nossa cabeça, que acreditamos serem visões acertadas da realidade. E esses filmes são muito diferentes. Em geral, não notamos as diferenças ou não nos importamos com elas. Mas, quando há política envolvida, as apostas são mais altas. Então notamos.

As emoções sempre se inflamam em anos eleitorais, e milhões de pessoas se concentram nos mesmos assuntos ao mesmo tempo. Isso significa um barril de gasolina e muitos fósforos no mesmo lugar. A última coisa de que o país precisava era de milhões de pessoas enlouquecendo simultaneamente. Eu esperava reduzir esse risco ao escrever sobre os talentos de persuasão de Trump e preparar o público para o que eu sabia estar chegando.

Isso fará muito mais sentido mais tarde.

Também queria garantir que o público não perdesse o maior espetáculo da Terra olhando através do filtro errado. Se você observou todo o ciclo eleitoral e concluiu que Trump não era nada além de um palhaço sortudo, perdeu uma das mudanças de percepção mais importantes da história da humanidade. Vou corrigir isso neste livro.

Eu sabia, a partir de minha própria experiência como hipnotista, que a extraordinária habilidade persuasória de Trump geraria *dissonância cognitiva* em massa e muito *viés de confirmação*. Se não está familiarizado com esses termos, há uma breve definição logo a seguir. Entrarei em detalhes mais tarde. Se você busca iluminação, esses são os dois conceitos mais importantes que deverá

aprender.

Dissonância cognitiva

- Condição mental na qual as pessoas racionalizam por que suas ações são inconsistentes com seus pensamentos e crenças. Por exemplo, se você acha que é esperto, mas se pega fazendo algo claramente estúpido, pode espontaneamente sofrer uma alucinação e acreditar que há uma boa razão para suas ações. Ou talvez acredite ser uma pessoa honesta e se veja fazendo algo desonesto. Seu cérebro instantaneamente gerará uma ilusão para racionalizar a discrepância. É um fenômeno comum em todos os seres humanos normais, mas geralmente acreditamos que ele se aplica apenas às *outras* pessoas.

Viés de confirmação

- Tendência humana de crer que todas as evidências estão endossando nossas crenças, mesmo que tais evidências não sejam mais que coincidências. Esse é outro fenômeno comum que acreditamos acontecer apenas com os outros.

Na eleição de 2016, vi uma perigosa situação em formação. Se o público compreendesse mal os métodos e as intenções de Trump — e isso parecia provável —, as coisas poderiam ficar feias. Pior ainda, o público poderia não apreciar a extraordinária riqueza de escolhas daquela eleição. Não importa o que você pensasse de Trump ou de suas políticas, ele certamente era *diferente*. E ele com certeza sabia como fazer as coisas acontecerem. Eu achava que o público merecia ver sua candidatura tão claramente quanto possível, sem o enquadramento tendencioso que seus adversários aplicavam.

Você pode estar se perguntando quão confiante eu estava em minha previsão de que Trump venceria. Bem, não sou vidente. Não posso saber, com total certeza, o que o futuro trará. Por exemplo, eu não podia prever quais escândalos surgiriam pelo caminho. Mas conheço persuasão. Conheço seu poder, de um modo como poucas pessoas o conhecem. E reconheci que, com a habilidade de persuasão de Trump, *ele estava levando um lança-chamas para uma briga de gravetos.*

E os pobres gravetos sequer perceberam.

Eu acreditava que Trump surpreenderia os analistas e venceria a eleição. Mas ele fez muito mais que isso. Antes que o mestre persuasor desse a eleição por encerrada, ele também reformularia o Partido Republicano a sua própria

imagem, evisceraria a credibilidade da mídia convencional e deixaria o Partido Democrata em ruínas. As dinastias Clinton e Bush se tornariam destroços carbonizados à beira da estrada.

Durante o curso de minha carreira como escritor, fiz muitas outras previsões públicas. Em meu livro de 2004, *The Religion War*, previ a ascensão de um califado islâmico no Oriente Médio e o uso de drones amadores de pequeno porte para ataques terroristas. Ocorre que essa é uma boa descrição do Estado Islâmico em 2017. Eu confiara tanto nessa previsão quanto confiei na vitória de Trump.

Mas tenho em meu portfólio várias previsões que se mostraram menos corretas. Algumas eram extravagantes, mero idealismo ou bons e velhos palpites baseados em dados limitados. Minhas previsões a respeito de Trump foram as primeiras a usar o viés do mestre persuasor. E isso porque mestres persuasores são raros.

No mundo dos investimentos, ganhei uma pequena fortuna apostando que o mestre persuasor Steve Jobs transformaria a Apple na empresa que é hoje. Funcionou para mim. Do mesmo modo, os mestres persuasores Warren Buffett e Charlie Munger geraram belos lucros para mim com ações da Berkshire Hathaway.

Nunca se deve aceitar conselhos financeiros de cartunistas, mas deixe-me dizer algo que parece seguro partilhar: se o CEO de uma empresa de capital aberto for rotineiramente descrito como tendo um “campo de distorção da realidade” — como era o caso de Steve Jobs —, mantenha um olho nessa empresa. Esse é um dos sinais de um mestre persuasor.

Durante mais de um ano, concedi várias entrevistas para TV, rádios, podcasts e mídia impressa sobre o tópico de meu blog, afirmando que Trump teria uma vitória “esmagadora”. Foi o ano mais estranho, legal e divertido da minha vida. Estou deliciado por você permitir que eu partilhe essa história. É uma boa história. E ensinarei algumas coisas insanamente úteis pelo caminho.

O livro está organizado em três temas principais. Começaremos falando sobre os limites do cérebro humano para perceber a realidade, e isso o preparará para as lições de persuasão que se seguirão. Quando você já tiver um bom entendimento do básico, mostrarei como usei minha compreensão da persuasão para prever eventos na eleição presidencial de 2016.

Tenha em mente que o tema deste livro é a persuasão, e que, nesse domínio, o presidente Trump acerta muito mais do que erra. Para uma abordagem mais completa, o Apêndice D traz uma discussão das coisas em que o candidato Trump *errou*. Espero que isso libere sua mente para aproveitar a jornada.

Pronto?

Então vamos lá.

SOBRE FATOS

Em 13 de agosto de 2015, afirmei em meu blog que Donald Trump tinha 98% de chances de vencer a eleição *com base em suas habilidades de persuasão*. Uma semana antes, o mais respeitado estatístico político dos Estados Unidos — Nate Silver — colocara suas chances de vencer a nomeação republicana em 2% em seu blog FiveThirtyEight.com.[1] Naqueles dias iniciais da campanha, a imensa maioria dos analistas via Trump como novidade e espetáculo secundário.

Persuadir é usar ferramentas e técnicas para mudar a mente das pessoas, com ou sem razão ou fatos. Quando comecei a escrever posts favoráveis sobre os talentos de persuasão de Trump, senti como se estivesse indo sozinho para a guerra. Na Califórnia, onde eu moro, parecia que a maioria de seus apoiadores se escondia em função dos riscos sociais e profissionais de apoiá-lo publicamente. Eu não esperava ter ninguém a meu lado naquela batalha.

> Alguns dos raros e notáveis previsores da vitória de Trump incluem Mike Cernovich, Ann Coulter, Stefan Molyneux, Milo Yiannopoulos, Bill Mitchell, Robert Baillieul, John McLaughlin, Allan Lichtman, Nigel Farage, Piers Morgan e o tardio Michael Moore.

Por sorte, eu estava errado. Os seguidores de Trump no Twitter me adotaram de imediato e estiveram a meu lado em cada passo do caminho. Quando os críticos começaram a me perseguir no Twitter e por toda parte, eles se uniram para me defender. Não pedi que fizessem isso. Eles apenas fizeram. Uma de minhas motivações para escrever este livro é o fato de tantas pessoas que me apoiaram no Twitter terem pedido especificamente por ele. Este livro é a retribuição de um favor.

> **DICA DE PERSUASÃO 2**
>
> Seres humanos são programados para retribuir favores. Se quiser a cooperação de alguém no futuro, faça algo por essa pessoa hoje.

Aliás, a reciprocidade é muito importante na persuasão. Quando você faz um favor a alguém, isso gera um reflexo automático de reciprocidade no receptor. Seres humanos são programados para retribuir gentilezas. Profissionais de venda

usam esse método de persuasão o tempo todo. Se um vendedor pagar seu almoço ou resolver algum problema seu, você está sendo persuadido.

Você pode pensar que será capaz de resistir às técnicas de persuasão apenas por reconhecê-las. Mas conhecer a técnica não o protege tanto quanto se poderia pensar. Veja a dica de persuasão 3.

DICA DE PERSUASÃO 3

A persuasão é efetiva mesmo quando o receptor reconhece a técnica. Todo mundo sabe que as lojas usam etiquetas de R$ 9,99 porque R$ 10,00 parece mais caro. Mesmo assim, funciona.

Por que eu disse que Trump tinha exatamente 98% de chances de vencer, se não havia nenhuma maneira de saber as probabilidades? É uma técnica de persuasão. Você viu Trump usar a técnica de estar intencionalmente errado muitas e muitas vezes, quase sempre com bons resultados. O método funciona da seguinte maneira:

1. Faça uma alegação *direcionalmente* correta, mas contendo um grande exagero ou erro factual.
2. Espere que as pessoas notem o exagero ou o erro e passem horas infindáveis falando a respeito.
3. Quando dedica foco e energia a uma ideia, você se lembra dela. E, irracionalmente, as coisas com maior impacto mental parecem prioritárias, mesmo que não sejam. Isso é persuasão.

Se eu tivesse tediosamente previsto que Trump venceria a eleição, sem anunciar qualquer estimativa, o público teria dado de ombros e encarado minha alegação como mais uma opinião irrelevante de uma celebridade menor. Mas, se eu o fiz se dar ao trabalho de argumentar comigo em sua mente sobre a acuidade da estimativa de 98%, isso aprofunda minha persuasão sobre o ponto principal — o de que Trump tinha uma probabilidade surpreendentemente alta de vencer.

Escolhi 98% porque Nate Silver, do FiveThirtyEight.com, estava usando 2%. Fiz isso com o objetivo de me destacar e persuadir. Foi mais fácil lembrar minha previsão, tanto pela maneira como ela se encaixava na previsão de Silver quanto por sua audácia, que as pessoas perceberam como “erro”. A previsão foi projetada para atrair atenção, e conseguiu. Também foi projetada para parear meu nome com o de Nate Silver e elevar meu perfil por associação. Isso também funcionou. As mídias sociais mencionaram meu nome ao lado do dele

incontáveis vezes durante a eleição, exatamente como eu esperava. E cada menção aumentava minha importância como observador político, porque eu estava sendo comparado a alguém já reconhecido naquele campo. Tenha em mente, nesse momento da história, que eu estava jogando no esporte errado. Era um cartunista escrevendo sobre política e persuasão. Precisava de qualquer credibilidade que pudesse conseguir para construir um público para meu blog sobre Trump. Usando um pouquinho de erroneidade (minha precisa previsão de 98%), consegui atrair mais atenção do que de qualquer outro modo. E isso me conferiu alguma credibilidade por associação. Desde que eu estivesse na mesma sentença que Nate Silver, ganharia crédito apenas pela proximidade com seu nome.

Trump usou com frequência a técnica de estar intencionalmente errado, e ela pareceu funcionar todas as vezes, ao menos em termos de atrair a atenção para onde ele queria. Funciona mesmo quando você sabe o que ele está fazendo. Se estiver falando sobre qualquer assunto no qual ele queira que você foque, ele tem sua mente no lugar onde a quer, mesmo que você o esteja criticando por seus erros.

Veja, por exemplo, sua promessa de campanha de que construiria um "muro" na fronteira com o México. O bom senso diz que muros sólidos não são a melhor solução para todos os tipos de terreno. Em muitos locais, as soluções mais efetivas em termos de custo-benefício podem incluir cercas de arame, monitoramento digital ou outra coisa. Se Trump quisesse ser preciso, teria mencionado essas soluções todas as vezes que tocou no assunto. Algumas vezes, ele de fato admitiu, casualmente, que a fronteira seria protegida de diferentes maneiras em diferentes lugares. Mas, durante a maior parte do tempo, ele sabiamente ignorou esses detalhes. Ao continuar a dizer "muro", fez com que o público e a mídia percebessem o erro. Eles argumentaram sobre esse erro. Conferiram os fatos. Analisaram estimativas de custo. Criticaram Trump por não entender que não poderia ser um "muro" em toda a extensão da fronteira. *Como ele podia ser tão estúpido???*

DICA DE PERSUASÃO 4

As coisas nas quais você mais pensa crescerão irracionalmente em importância em sua mente.

E, quando terminaram de criticar Trump pelo "erro" de dizer que construiria um grande e sólido "muro", os críticos haviam se convencido de que a segurança da fronteira era uma prioridade muito mais alta do que pensavam no início. As

ideias sobre as quais você mais pensa são as que, automática e *irracionalmente*, sobem em sua lista mental de prioridades. E Trump nos fez pensar um bocado sobre aquele muro. Fez isso porque sabia que os eleitores o veriam como a voz mais alta nesse tema. E o assunto também sugou da mídia uma energia que poderia ter sido focada em tópicos políticos que ele não entendia com a mesma profundidade que seus competidores. Mestres persuasores movem sua *energia* para temas que os auxiliam, independentemente dos fatos e da razão.

Eu disse que Trump é o melhor persuasor que já vi em ação. O muro é um exemplo perfeito. Considere quanta disciplina ele precisou ter para *evitar* explicar que o "muro" era na verdade uma colcha de retalhos de soluções dependentes do terreno. A fim de empregar esse tipo de persuasão de nível militar, ele teve de voluntariamente sofrer críticas brutais sobre quão estúpido era por pensar que poderia proteger uma fronteira com um muro sólido. Para acabar com as críticas, tudo que precisava fazer era esclarecer que o "muro" consistia em uma variedade de soluções diferentes, dependendo do custo e do terreno, toda vez que mencionasse o assunto. Mais fácil que tirar doce de criança.

Mas o mestre persuasor não queria silenciar seus críticos. Queria que eles transformassem o controle da fronteira na questão mais importante da campanha, e eles fizeram isso ao falar sem parar sobre quão impraticável era o "muro". Desde que estivessem falando sobre esse assunto, Trump era a pessoa mais importante da conversa. O mestre persuasor move energia e atenção para onde lhe são mais úteis.

E quanto aos fatos e detalhes? Não são tão importantes. Podem ser abordados depois.

DICA DE PERSUASÃO 5

Um "erro" intencional nos detalhes de sua mensagem atrairá críticas. A atenção fará com que a mensagem cresça em importância — ao menos na mente das pessoas — apenas porque todo mundo estará falando a respeito.

Não acredito que Trump injete erros em seu trabalho de propósito, a não ser na forma de hipérboles e excessiva simplificação, como no exemplo do muro. Essas coisas com certeza são intencionais. Quanto aos "erros" menores, acho que ele simplesmente não se dá ao trabalho de corrigi-los. Uso uma técnica similar em meu blog quando alguém indica um erro tipográfico. Às vezes, deixo sem corrigir porque isso faz com que você pare e releia a frase, a fim de descobrir o

que ela deveria significar. O “erro” atrai energia para meu texto, e é isso que todo escritor quer. Eu quero seu foco.

Alguns erros são apenas enganos comuns. Mas, quando notar um fluxo consistente de “enganos” vindo de um mestre persuasor, esteja aberto à possibilidade de que alguns deles visam controlar seu foco e sua energia.

Quando viu o título deste livro você pensou consigo mesmo que Trump não diz “*bigly*”, ele diz “*big league*”?* Se notou meu “erro”, isso provavelmente o ajudou a se lembrar do livro. E agora, sempre que ouvir as expressões “*bigly*” ou “*big league*” em outro contexto, você pensará neste livro. As coisas sobre as quais você mais pensa e das quais se lembra melhor parecem mais importantes que as outras. Essa foi a persuasão que introduzi no título.

Durante a campanha presidencial, parecia que o candidato Trump cometia um erro factual após o outro. As mídias sociais e a mídia convencional estavam em frenesi. Ele foi chamado de mentiroso, trapaceiro e simplesmente estúpido. Algumas pessoas chegaram ao ponto de questionar sua sanidade.

Ainda mais intrigante, Trump com frequência mantinha suas alegações, mesmo depois de a mídia as ter refutado minuciosamente perante o mundo. Ele não cedia. Era incompreensível. Ninguém tinha certeza se era uma questão de desonestidade, se era por ele não fazer o dever de casa ou por algum tipo de problema cerebral. Mas havia uma coisa sobre a qual todos nós tínhamos certeza, e ela era difícil de ignorar.

FATOS SÃO MAIS FRACOS QUE FICÇÃO

Se já tentou demover alguém de suas crenças políticas fornecendo fatos, você sabe que não funciona. Isso acontece porque as pessoas acreditam ter seus próprios fatos. E, se *sabem* que não têm os melhores fatos, elas mudam de assunto. As pessoas não se movem com facilidade de uma opinião política para outra. E fatos são um débil instrumento de persuasão.

Assim, Trump ignora os fatos sempre que são inconvenientes. Sei que você não quer pensar que isso funciona em termos de persuasão. Mas funciona.

E sei que você quer acreditar que ter um presidente que ignora os fatos torna o mundo um lugar pior, de muitas vagas maneiras que você não consegue definir com precisão. Mas Trump tende a ser direcionalmente correto nas coisas importantes, e as coisas pequenas jamais parecem importar.

Quero deixar claro que *não estou expressando uma preferência por ignorar os fatos*. Só estou dizendo que um mestre persuasor pode fazer isso e ainda assim se dar bem, não importando quantas vezes a mídia revele seus erros.

O consumidor médio de notícias políticas consegue manter apenas um

punhado de questões em mente. Qualquer questão menor escapa de sua memória. Assim, Trump pode inventar a realidade que quiser para os tópicos menos importantes. Você só lembrará que ele forneceu suas razões, não se desculpou, e seus oponentes o chamaram de mentiroso, como sempre fazem.

> **História real:** há dez minutos, li uma longa lista de tuítes de Trump que o *PolitiFact* julgou serem factualmente incorretos. Só consigo me lembrar de alguns poucos. Eles se misturaram em minha mente e nenhum me causou grande impressão. Não tenho nenhuma conexão pessoal ou emocional com qualquer um deles. São apenas ruído de fundo.[2]

Se Trump tivesse *se desculpado* por qualquer um de seus "erros" factuais, eu me lembraria de qualquer suposto engano que tivesse gerado a desculpa. Isso ficaria gravado em minha mente. Assumo que é ao menos *em parte* por isso que ele nunca pede desculpas. Desculpar-se seria um sinal de fraqueza e levaria a demandas contínuas por mais desculpas. No caso específico de Trump, elas não teriam ajudado a campanha porque teria havido uma demanda excessiva. Mas, no caso de pessoas normais que não são mestres persuasores e cometem erros públicos apenas ocasionalmente, desculpar-se ainda é a coisa certa a fazer.

DICA DE PERSUASÃO 6

Se você não é um mestre persuasor concorrendo à presidência, encontre um agradável meio-termo entre desculpar-se demais, o que assinala falta de confiança, e jamais se desculpar, o que o faz parecer um sociopata.

Se ainda não o persuadi de que "erros" podem ser úteis na persuasão, considere um pequeno estudo realizado em 2012 pelo pesquisador Daniel Oppenheimer, que revelou que os estudantes se lembram melhor do que leem quando a fonte é *difícil* de ler.[3] Oppenheimer explica o resultado inesperado observando que as pessoas reduzem o ritmo e se concentram mais para compensar a dificuldade da fonte. Essa concentração adicional é o que torna possível a formação de memórias permanentes.

Para mais fatos científicos sobre quanto os "erros" intencionais podem ajudar na retenção de memórias, recomendo o livro *Impossible to Ignore*, da dra. Carmen Simon. Essencialmente, ela afirma que precisamos surpreender o cérebro ou fazê-lo trabalhar um pouquinho mais para formarmos memórias. Nosso cérebro automaticamente apaga as memórias rotineiras com bastante rapidez. A maioria de nós não se lembra do que estava fazendo há um ano. Mas nos lembramos facilmente das coisas que violam nossas expectativas.

Uma boa regra geral é que as pessoas são mais influenciadas por persuasão visual, emoção, repetição e simplicidade que por detalhes e fatos. Trump descreveu de maneira inexata seus planos para o muro — provavelmente não será um muro físico em toda a extensão da fronteira —, o que diminuiu sua credibilidade e prejudicou sua marca. Mas ele compensou isso usando persuasão visual, apelo à emoção, simplicidade, repetição e o próprio “erro” para tornar atraente sua ideia de um muro. Se estiver usando persuasão superforte, você pode estar errado sobre os fatos, e mesmo sobre a lógica do argumento, e ainda assim vencer.

Faço uma interrupção aqui para dizer que, embora haja muita ciência por trás das melhores maneiras de influenciar pessoas, escolher entre os muitos modos de persuadir “surpreendendo o cérebro” pode ser mais arte que ciência. Não existem duas situações iguais, e saber quais métodos de persuasão funcionaram em dado contexto pode não ajudá-lo em sua situação atual.

> **Aviso:** ignorar lógica e fatos intencional e publicamente é uma estratégia perigosa, a menos que você seja um mestre persuasor casca-grossa e com grande apetite por riscos. A maioria de nós não tem as habilidades de persuasão, o perfil de risco e a flexibilidade moral necessários para fazer isso.

Não sabemos ao certo se Trump se deu bem ao simplificar excessivamente sua ideia do muro, a ponto de ela soar insana para os críticos e mesmo para alguns apoiadores. Mas acredito que sim. No dia da posse, estávamos discutindo sobre os custos e os detalhes do muro; o país já aceitara, ao menos em parte, que ele seria construído. E, no longo prazo, presidentes são julgados por seu sucesso. Quer o muro seja amado ou odiado, algum dia os historiadores provavelmente o julgarão um sucesso presidencial. E o sucesso cura a maioria dos “erros”.

---

* Durante a campanha presidencial americana de 2016, houve grande controvérsia sobre se Trump dizia “*big league*” ou “*bigly*” em discursos e debates. Apesar de seus opositores o terem acusado de inventar o superlativo “*bigly*”, ele na verdade dizia “*big league*”, no sentido de muito, em grandes números, por grande margem ou, como no título deste livro, de lavada. Ambas as expressões estão corretas, apesar de o uso de “*big league*” como advérbio ser pouco comum. (*N. da T.*)

VOCABULÁRIO DE PERSUASÃO

Criei meu próprio vocabulário sobre persuasão durante a eleição, além de alguns conceitos do campo da ciência cognitiva. Explorarei detalhadamente todos os conceitos listados. Essa lista em ordem alfabética é um guia, caso você queira refrescar a memória mais tarde.

Acompanhar e liderar Acompanhar envolve corresponder à pessoa que você planeja persuadir de tantas maneiras quanto possível, incluindo o modo como ela pensa, fala, respira e se move. Acompanhar gera confiança, porque a pessoa passa a vê-lo como um igual. Depois de acompanhar, o persuasor pode liderar, e a pessoa se sentirá confortável seguindo-o.

Âncora

É uma ideia que influencia as pessoas na direção do resultado preferido pelo persuasor. Uma grande exigência inicial, por exemplo, formará uma âncora mental que influenciará a negociação na direção dessa exigência.

Arrumar a mesa

Significa administrar as primeiras impressões de um oponente antes do início das negociações.

Dissonância cognitiva Condição mental na qual a evidência conflita tanto com a visão de mundo de uma pessoa que ela espontaneamente gera uma alucinação para racionalizar a incongruência.

Dois filmes na mesma tela É como descrevo o fenômeno no qual os observadores podem ver a mesma informação e interpretá-la como apoiando duas histórias inteiramente diferentes.

Filtro

Uso essa palavra para descrever a maneira pela qual as pessoas enquadram sua observação da realidade. A ideia-chave por trás de um filtro é que ele não necessariamente dá a seu usuário uma visão acertada da realidade. O cérebro humano não é capaz de compreender a verdade em um nível profundo.

Godzilla

Apelido que dei para um dos mais poderosos persuasores do mundo. Você descobrirá mais sobre ele mais tarde.

Infiltrado

No contexto deste livro, é um traidor imaginário que ajudou a campanha de Clinton ao fazer intencionalmente todas as escolhas erradas em termos de persuasão.

Manobra do terreno elevado Método de persuasão que envolve elevar o debate dos detalhes sobre os quais as pessoas discordam para um conceito superior sobre o qual todos concordam.

Mestre persuasor

Alguém com tal maestria das ferramentas de persuasão que pode mudar o mundo. Mestres persuasores são raros.

Pensar além da venda Técnica de persuasão na qual a pessoa é convidada a imaginar o que acontecerá após certa tomada de decisão, a fim de incliná-la na direção dessa decisão.

Pilha de persuasão

Uma coleção de habilidades de persuasão que funcionam bem ao mesmo tempo.

Pistas

Peguei emprestado o termo do pôquer. No contexto do jogo, significa que um jogador está dando um sinal — uma pista — sobre quão boas são suas cartas. No contexto da persuasão, uma pista é um sinal de que alguém está sendo persuadido. Mas também uso a palavra genericamente, para indicar qualquer tipo de sinal.

Robô úmido

É minha concepção de seres humanos como entidades programáveis. Se fornecer os inputs corretos, receberá os outputs corretos.

Segunda dimensão

A segunda dimensão descreve a visão mais comum da realidade — aquela na qual acreditamos que lógica e fatos são importantes para nossas decisões. Essa visão diz que os seres humanos são razoáveis 90% do tempo, mas, de vez em quando, ficam meio malucos.

Terceira dimensão

É onde os persuasores operam. Essa visão de mundo diz que os seres humanos são irracionais 90% do tempo. As únicas exceções são quando as decisões não têm conteúdo emocional.

Terceiro ato

Em termos cinematográficos, o terceiro ato é o momento da história no qual a situação do herói parece mais terrível. Uso a terminologia para descrever qualquer situação na qual é provável que a realidade siga a forma tradicional dos filmes.

Tiro linguístico certeiro É um apelido ou conjunto de palavras tão persuasivo que pode encerrar um argumento ou criar um resultado específico.

Viés de confirmação

É a tendência humana de acreditar irracionalmente que novas informações apoiam sua visão de mundo, mesmo quando não o fazem.

Por favor, use essa lista se quiser refrescar sua memória sobre um conceito.

PARTE 2

COMO VER A REALIDADE DE MANEIRA MAIS ÚTIL

O MITO DA MENTE RACIONAL

Os estudantes de filosofia lembrarão que Platão falou sobre a natureza subjetiva de nossas realidades pessoais em “A alegoria da caverna” (*A república*, 514–520 a.C.). Platão nos pediu que imaginássemos um grupo de pessoas que passaram toda a vida acorrentadas à parede de uma caverna. Na parede em frente, elas podem ver as sombras de outras pessoas passando diante de uma fogueira em outra parte da caverna, mas não há como ver essas outras pessoas diretamente. Para esse grupo de prisioneiros, as sombras parecem ser criaturas reais vivendo de maneira independente. Eles não têm nenhuma razão para pensar de outro jeito, uma vez que as sombras agem e se movem como criaturas reais.

Se você libertasse os prisioneiros da caverna, eles rapidamente descobririam as propriedades do fogo e das sombras e teriam de reinterpretar toda a sua realidade para se adequar aos novos dados. A essência da alegoria de Platão é que — figurativamente falando — passamos a vida acorrentados a uma caverna criada por nosso próprio cérebro e por nossos sentidos defeituosos, experimentando um mundo de sombras inteiramente diferente da realidade objetiva.

Outros filósofos famosos, notadamente David Hume (nascido em 1711), questionaram a natureza da realidade em termos da existência de livre-arbítrio. Se, como alegam alguns filósofos, os seres humanos não têm livre-arbítrio e são apenas vítimas da causa e do efeito, isso significa que nossa visão comum da realidade é absurda. Nesse modelo do mundo, somos pouco mais que robôs de carne que, erroneamente, acreditam controlar suas decisões e ações.

O famoso filósofo alemão Immanuel Kant (nascido em 1724) defendeu que a mente humana cria a estrutura da experiência humana. Ele explicou que nosso cérebro não tem acesso direto à realidade: precisamos nos contentar em interpretar o input de nossos sentidos defeituosos. Kant usa muitas palavras para dizer que a realidade não é necessariamente como a percebemos.

Para o propósito deste livro, você não precisa aceitar nenhuma dessas interpretações filosóficas da realidade. Só as mencionei para mostrar que, ao longo da história, pessoas inteligentes apresentaram argumentos sobre a natureza subjetiva da realidade que são compatíveis com as que você lerá aqui.

Em tempos mais recentes, físicos e psicólogos cognitivos descobriram vários fatos reveladores sobre os limites da racionalidade humana. Dan Ariely, professor de psicologia e economia comportamental na Universidade Duke, escreveu e falou extensivamente em suas aulas sobre como os seres humanos

acreditam estar usando fatos e razão para tomarem decisões, mas, na realidade, são facilmente influenciados por diversas fontes. Ariely escreveu *Previsivelmente irracional* (2008).

A mais famosa voz nesse domínio é Robert Cialdini, professor regente emérito de psicologia e marketing na Universidade Estadual do Arizona e ex-professor visitante de marketing, negócios e psicologia na Universidade de Stanford. Seus dois best-sellers, *As armas da persuasão* (1984) e *Pré-suasão* (2016), são aulas magistrais sobre a natureza irracional da tomada de decisões humana.

Um lugar no qual esperaríamos encontrar o mais alto grau de racionalidade humana é o mercado financeiro, por causa dos trilhões de dólares que estão em jogo. Mas não vemos essa racionalidade nos investidores comuns e nem mesmo nos profissionais. O economista de Princeton Burton Malkiel fala sobre investidores irracionais em seu livro *A Random Walk Down Wall Street* (1973). Mais recentemente, o filósofo e estatístico Nassim Nicholas Taleb escreveu o influente *A lógica do cisne negro* (2007), que explica nossa tendência de consistentemente tirarmos conclusões errôneas do que observamos.

E o que os físicos dizem sobre a natureza da realidade? Uma porção de esquisitices. Muitos dos que sabemos serem experimentos reais não fazem absolutamente nenhum sentido para nosso limitado cérebro. Dois de meus exemplos favoritos são *entrelaçamento quântico* e *experimento da dupla fenda*. Vou poupá-lo da ciência excêntrica, mas, se ler um pouco sobre esses tópicos, você rapidamente descobrirá que o cérebro humano não tem a capacidade de compreender a natureza da realidade.

O filósofo Nick Bostrom dá um passo além ao perguntar se somos uma espécie "real" ou uma simulação criada por uma civilização inteligente que nos antecedeu. Essa ideia vem do simples fato de que algum dia seremos capazes de criar programas de simulação que acreditarão serem criaturas reais. E, quando chegarmos a esse nível de proficiência técnica, é improvável que nos limitemos a uma única simulação. No longo prazo, podemos esperar muito mais realidades simuladas do que a realidade objetiva que deu início a tudo. Assim, a matemática diz que é muito mais provável sermos uma simulação que uma espécie original. O fato interessante é que nem a espécie real, nem as simulações estariam em condições de saber a que categoria pertencem. (Mas, apenas por diversão, no Apêndice C proponho uma maneira de descobrir se você é real ou simulado.)

Menciono esses brilhantes filósofos e cientistas porque todos eles concordariam que há limitações reais tanto à percepção quanto à racionalidade humana.

Eu o encorajo a permanecer cético sobre qualquer detalhe deste livro, mas seria útil se você soubesse que estou em boa companhia — filosoficamente falando — no quadro geral: *os seres humanos acham que são racionais e que compreendem sua realidade. Mas estão errados em ambos os casos.*

QUÃO FORTE É A PERSUASÃO?

Quer ver algo bizarro?

Deixe este livro de lado e pesquise na internet por “efeito McGurk”. Clique no primeiro vídeo que encontrar. É um vídeo curto. E o deixará estupefato quando você perceber quão poderosa pode ser a persuasão.

No início do vídeo, você vê um homem em close enquanto ele repete “ba, ba, ba, ba, ba”. Você reconhece seus lábios formando o “b” de “ba” e tudo faz sentido.

Então as coisas ficam estranhas.

A trilha sonora permanece a mesma, mas o homem move os lábios como se estivesse formando o som “fa, fa, fa” em vez de “ba, ba, ba”. E, enquanto assiste, como que por mágica, seu cérebro transforma o som “ba” em “fa”. Você sabe que é uma ilusão e sabe como eles a estão criando. E, mesmo assim, funciona. Você pode avançar e retroceder entre as imagens que parecem estar dizendo “fa” e as que parecem estar dizendo “ba”. Na realidade, o som é “ba” do início ao fim, mas seu cérebro instantaneamente traduz o “ba” para “fa” quando os lábios no vídeo se movem como se estivessem criando o som de “f”.

Esse é um bom exemplo de como a persuasão visual é mais poderosa que a auditiva. Nosso sentido visual *muda o que estamos ouvindo em tempo real*, mesmo quando sabemos que se trata de uma ilusão.

Se você não tem tempo para assistir ao vídeo neste momento, lembre-se de fazer isso antes de terminar o livro. Você não apreciará integralmente o poder da persuasão até ter assistido.

O tema principal deste livro é que seres humanos não são racionais. Pulamos de uma ilusão para outra, pensando estar vendo algo que podemos chamar de realidade. A verdade é que os fatos e a razão não têm muita influência sobre nossas decisões, exceto nas coisas triviais, como abastecer o carro quando o tanque está vazio. Em todas as coisas importantes, somos criaturas emocionais

que primeiro decidem e depois racionalizam.

Se você é normal, ou qualquer coisa parecida com normal, provavelmente acha que estou exagerando sobre quão irracionais são os seres humanos. Talvez você não *se sinta* irracional. Mas considere a eleição de 2016 nos Estados Unidos, na qual Donald J. Trump inesperadamente derrotou Hillary Clinton no colégio eleitoral. Acho que é óbvio que quase metade dos norte-americanos tomou uma decisão profundamente irracional durante a eleição. Mas qual metade?

Como regra geral, pessoas irracionais não sabem que são irracionais. Quando os resultados da eleição foram divulgados, as duas metades do país acusaram a outra de ser irracional.

Como hipnotista, posso dizer, com confiança, que ambas estavam certas.

O FILTRO DE PERSUASÃO

A visão comum sobre a realidade é de que a maneira como *você* vê o mundo é não apenas correta, mas também universalmente partilhada. Até onde sei, isso pode ser verdade. Mas também pode ser que a realidade seja bastante diferente do que você percebe. Essa possibilidade pode lhe parecer improvável. Observe enquanto o faço mudar de ideia. Farei isso explicando minha jornada pessoal através do que chamo de filtros.

O conceito-chave de um filtro é que ele *não* pretende fornecer uma visão acertada da realidade. Tudo que se espera dele é que dê resultados melhores que os outros filtros. Proponho que a melhor maneira de determinar objetivamente a utilidade de um filtro é perguntar se ele o deixa feliz e se faz um bom trabalho ao prever o futuro. O filtro de persuasão (o tópico principal deste livro) deixa as pessoas muito felizes — ou ao menos é isso que observo. E fez um excelente trabalho ao prever uma porção de eventos improváveis durante a eleição presidencial de 2016. É isso que chamo de um bom filtro.

O que *não* afirmo é que o filtro de persuasão seja uma visão *acertada* da realidade. Não tenho nenhuma razão para acreditar que os seres humanos evoluíram com a capacidade de compreender a realidade. Essa capacidade não é importante para a sobrevivência. Quando se trata de evolução, qualquer ilusão que nos mantenha vivos por tempo suficiente para procriar é boa o bastante.

Farei um tour pelos filtros que já usei durante a vida, para dar uma ideia do que quero dizer.

O FILTRO DO PAPAI NOEL

Quando eu era criança, os adultos costumavam doutrinar os pequenos com uma divertida crença em todos os tipos de mágica. Durante vários anos, acreditei que Papai Noel era real. Também acreditei na Fada dos Dentes, no Coelho da Páscoa

e no Super-Homem.

Meu filtro em relação à vida permitia a existência de todos os tipos de criaturas mágicas. A parte interessante — e a lição aqui — é que essa concepção totalmente errada da realidade fez um excelente trabalho em me manter feliz e prever o futuro, sem qualquer penalidade por não corresponder à realidade.

Eu gostava de brinquedos e gostava de saber que Papai Noel era eficiente, pontual, imortal e tão generoso que chegava a ser suspeito. Gostava de saber que a Fada dos Dentes e o Coelho da Páscoa também entregavam presentes. Foi um grande filtro da realidade, até que tive idade suficiente para perceber que simplesmente havia chaminés demais e tempo de menos para Papai Noel fazer seu trabalho. E o trenó era muito pequeno. Os números não batiam. As outras criaturas mágicas que habitavam meu filtro também desapareceram à luz do que eu presumia ser meu nível mais elevado de conhecimento e razão.

Mas eu estava errado. Tudo o que fiz foi me mover para outro filtro, com novos personagens.

O FILTRO DA IGREJA

Dos 6 aos 11 anos, frequentei a escola dominical na Igreja Metodista que ficava a uma curta caminhada de minha casa. Eu acreditava em tudo o que a igreja dizia, porque não via nenhuma razão para eles gastarem tanta energia em uma mentira tão elaborada, durante séculos. E presumia que tantas pessoas não podiam estar erradas.

Mesmo criança, eu entendia que havia outras religiões. Mas a Igreja Metodista explicava essa discrepância em meu filtro dizendo que todas as outras estavam erradas. Isso me parecia razoável. E parecia que 100% das pessoas na pequena cidade de Windham, Nova York, eram cristãs de uma ou outra filiação. Em retrospecto, presumo que os ateístas estavam apenas se mantendo fora do radar.

O filtro da igreja funcionava maravilhosamente bem na maior parte do tempo. Eu estava feliz porque iria para o céu. Mas ele não parecia útil para prever qualquer coisa enquanto eu estivesse vivo. As orações não pareciam influenciar meus resultados de nenhuma maneira confiável. E ninguém podia prever o próximo milagre ou o nascimento do próximo santo. Eu começava a ter dúvidas sobre o filtro.

Certo dia, na escola dominical, aprendemos a história bíblica sobre Jonas e a baleia. A versão resumida é que Jonas estava prestes a se afogar e Deus enviou uma baleia para salvá-lo. A baleia fez isso engolindo Jonas inteiro. Ele viveu

durante três dias na barriga do bicho, rezando para Deus. Após esses três dias, Deus disse à baleia para cuspir Jonas, o que ela fez. Por milagre (literalmente), Jonas nada sofrera por passar três dias sem oxigênio e mergulhado em ácido estomacal.

Foi o ponto crítico para mim. Pedi uma reunião com minha mãe e anunciei que estava encerrando minha educação religiosa. Expliquei minha nova hipótese de que ela e todos os outros fiéis estavam sendo enganados por razões que eu não conseguia entender, mas planejava investigar. Minha mãe ouviu meus argumentos, reconheceu que eu estava tomando uma decisão informada e jamais me pediu que frequentasse a igreja outra vez. Ela era maravilhosa desse jeito.

Quando o filtro da igreja caiu, subitamente me vi em um lugar absurdo. De acordo com minha nova visão de mundo, eu era a única pessoa — até onde podia dizer — que conseguia enxergar a religião pela fraude que era. Obviamente, havia inúmeros céticos no mundo, mas eles eram invisíveis para mim naquela cidadezinha da era pré-internet. Eu precisava de um novo filtro para descrever como um menino de 11 anos podia ser a única pessoa a ver a realidade como ela realmente era. Para explicar minha situação, encontrei...

O FILTRO DO EXPERIMENTO ALIENÍGENA

O filtro do experimento alienígena imaginava que criaturas inteligentes de outro planeta haviam engravidado minha mãe para descobrir o que acontece quando seres humanos copulam com alienígenas. De acordo com esse filtro, os alienígenas me observavam o tempo todo. Eu o aceitei como verdadeiro (o suficiente) durante vários anos de minha infância.

Esse filtro fazia um bom trabalho ao explicar por que eu era tão diferente das pessoas de minha cidade, mas não me deixava feliz e não era bom o bastante para prever o que aconteceria em seguida. Não era um filtro útil. No fim, eu o abandonei em favor de outro.

O FILTRO ATEÍSTA

O filtro ateísta imagina que não há nenhum ser supremo. Ele também imagina que os seres humanos são criaturas racionais e capazes de compreender seu ambiente por meio da observação, da ciência e da razão. Era o filtro perfeito para um jovem rebelde. Ele me deu algo substancial para discutir, o que eu fazia sempre que havia alguém disposto a ouvir. Eu gostava dos debates, mas não posso dizer que meu filtro ateísta alguma dia me deixou feliz. Tampouco fez um bom trabalho em prever o futuro. Tudo o que eu podia prever era que minhas

preces não seriam atendidas e nenhum milagre ocorreria enquanto eu estivesse olhando. Mas esses eram casos especiais. Como regra geral, eu não podia prever nada usando o filtro ateísta. Ele pode ser uma das visões mais acertadas da realidade, mas isso me importava menos que o fato de ele não ser útil. Não me fazia feliz e não me ajudava a prever o que aconteceria em seguida. Mas haveria mais filtros em meu futuro.

O FILTRO DA ERVA

Fumei muita maconha na faculdade. Um dos aspectos mais intrigantes de estar chapado era que as pessoas em torno, que *não* estavam chapadas, pareciam mais agradáveis que o habitual. Durante anos, presumi estar apenas *imaginando* que elas eram especialmente agradáveis comigo quando eu fumava. A explicação mais simples para minha experiência subjetiva era que a droga alterava minha percepção do mundo.

Comecei a sentir como se tivesse uma realidade quando estava normal, e outra, inteiramente diferente, quando estava chapado. O interessante é que ambas funcionavam bem. Quando eu estava chapado, ainda podia navegar o mundo e fazer todas as coisas que as pessoas fazem. Havia algumas poucas atividades, como estudar para as provas, que eu não fazia tão bem. E dirigir era má ideia. Mas, na maioria das atividades cotidianas, não havia nenhuma diferença importante em meu desempenho. Foi quando comecei a perceber que as pessoas podiam viver em realidades diferentes, embora partilhassem o mesmo cômodo. Eu sabia, por minha própria experiência, que podia viver duas realidades diferentes no mesmo quarto, apenas passando de normal para chapado.

Mais tarde, entendi por que todos pareciam tão agradáveis quando eu estava chapado. Ocorre que as pessoas *eram* mais gentis comigo. E havia uma excelente razão para isso: minha atitude animada e relaxada as contagiava. Minha outra realidade — aquela na qual eu *não* estava chapado — exibia minha personalidade mais intensa, ambiciosa e introspectiva. As pessoas respondiam àquela personalidade de maneira menos amigável porque eu parecia muito pragmático e isso as contagiava. Eu não estava *percebendo* a realidade de maneira diferente: estava *fazendo* com que ela fosse diferente.

Aqui, mais uma vez, podemos notar que a verdadeira natureza da realidade — se é que tal coisa existe — era um tanto irrelevante para minha vida cotidiana. Minha realidade fazia perfeito sentido quando eu acreditava estar apenas imaginando que as pessoas eram mais gentis quando eu estava chapado. E ainda

fazia sentido quando percebi (ou acreditei) que causava essa gentileza com meu próprio comportamento. A escolha de filtro não fazia muita diferença em minha vida.

O filtro da erva foi um grande progresso em relação aos anteriores porque me deixava feliz (obviamente), mas também porque tinha poderes de previsão. Quando eu estava chapado, sabia que as pessoas responderiam a mim de certa maneira, na média, e elas faziam isso. Ou era o que me parecia. E isso era tudo o que importava. Mas, no melhor dos casos, o filtro da erva era limitado.

O FILTRO DO COGUMELO

Mudei para San Francisco aos 21 anos e um amigo me convenceu a experimentar cogumelos psicodélicos. Foi o melhor dia da minha vida, ao menos em termos de pura alegria. E não estou exagerando. Nenhuma outra experiência jamais chegou perto. Mas, embora o prazer tenha sido temporário — literalmente, apenas um pico em certa química cerebral —, a experiência me modificou em caráter definitivo. Como sabem aqueles que já experimentaram psicodélicos, palavras são insuficientes para descrever a experiência. Mas tentarei explicá-la no limitado contexto dos filtros.

Quando você ingere cogumelos, ainda compreende o mundo ao seu redor e é capaz de interagir com ele. Mas, ao mesmo tempo, percebe que sua interpretação da realidade é fluida. Você vê itens ordinários quase como se fosse um alienígena visitando este estranho mundo pela primeira vez, mas, por alguma estranha razão, sabe o que são todas as coisas e como elas funcionam. Em outras palavras, você se conscientiza de que suas percepções são independentes da realidade subjacente. E essa consciência jamais o abandona. Uma vez que tenha compreendido que sua experiência de vida é uma *interpretação* da realidade, você não consegue voltar à velha maneira de pensar. Depois de experimentar psicodélicos, talvez você deixe de ver sua antiga interpretação da realidade como única versão “verdadeira”. Foi o que aconteceu comigo.

Crianças, por favor, não usem drogas. Drogas podem ser perigosas. Não recomendo experimentar maconha ou psicodélicos. Vocês obterão uma mudança de percepção similar ao ler este livro. Eu o projetei exatamente para isso. Em outras palavras, experimentei todas aquelas drogas para que vocês não precisassem experimentá-las. Não precisam agradecer.

O FILTRO DO ROBÔ ÚMIDO

Meu atual filtro em relação à vida é o que chamo de filtro do robô úmido. Escrevi sobre ele em detalhes em meu livro *Como fracassar em quase tudo e ainda ser bem-sucedido*. O resumo é que o cérebro humano é basicamente um computador úmido que pode ser reprogramado se você souber onde está a interface de usuário. Sabemos, por exemplo, que frequentar a escola pode modificar a estrutura física de nosso cérebro ao obrigá-lo a formar novas conexões e memórias. Essa parte é óbvia. Mas há muitas outras maneiras de reprogramar seu cérebro para desenvolver hábitos úteis, alterar seu nível energético, aumentar sua felicidade e mais. O filtro do robô úmido assume que o cérebro está sujeito às leis da física e não tem nenhuma qualidade mágica, como livre-arbítrio ou alma.

Para nossos propósitos aqui, não precisamos debater se temos livre-arbítrio ou alma. Lembre-se de que os filtros *não servem para conhecer a realidade*. O papel de um filtro se limita a deixá-lo feliz e ajudá-lo a prever o futuro. Os seres humanos nem sempre precisam conhecer a verdadeira natureza da realidade para viver bem. O filtro do robô úmido é o que me deixa mais feliz e faz as melhores previsões. O filtro de persuasão — o tópico deste livro — é um subconjunto. Como robôs úmidos, somos facilmente influenciados por fatores emocionais e irracionais. Se descobrirmos os mecanismos dessa influência, teremos encontrado a interface de usuário dos seres humanos. Assim, quando falo no filtro de persuasão, você deve compreendê-lo como sendo totalmente compatível com a ideia de robôs úmidos. Ou, para dizer de outro modo, meu *Como fracassar em quase tudo* era sobre persuadir a si mesmo, e este livro é sobre como persuadir os outros.

O FILTRO DE PERSUASÃO

A opinião mais comum que os seres humanos têm de si mesmos é que somos criaturas racionais — durante, digamos, 90% do tempo. Mas, de vez em quando, ficamos meio emotivos e perdemos temporariamente a racionalidade. É assim que a maioria das pessoas vê o mundo. E eu também, até ser treinado para me tornar hipnotista. (Ver imagem 1 do encarte.)

Hipnotistas veem o mundo de maneira diferente. De nossa perspectiva, as pessoas são irracionais 90% do tempo, mas não sabem. Podemos ser racionais em situações triviais — como decidir a que horas sair de casa para o trabalho. Mas quase nunca o somos quando se trata de questões relacionadas a amor, família, animais de estimação, política, ego, entretenimento e quase tudo o que nos importa emocionalmente. Quando nossos sentimentos estão envolvidos, nosso senso de razão se cala. A parte bizarra é que não reconhecemos quando

isso acontece. Pensamos ser razoáveis e racionais na maior parte das vezes. O que os hipnotistas sabem há tempos e os cientistas confirmaram recentemente é que com frequência nossas decisões são tomadas sem apelo às partes racionais do cérebro. Literalmente, tomamos decisões e só então criamos elaboradas racionalizações para elas.

Bizarro, não é?

A grande ilusão da vida é que nossa mente tem a capacidade de compreender a realidade. Mas a mente humana não evoluiu para isso. Nunca precisamos dessa capacidade. Uma clara visão da realidade não foi necessária para nossa sobrevivência. A evolução só precisa de que você sobreviva por tempo suficiente para procriar. E esse é um padrão baixo. O resultado é que cada um de nós está, na verdade, vivendo no filminho que nosso cérebro criou para explicar nossas experiências.

Deixe-me dar um exemplo.

Digamos que você acredite ter reencarnado de uma vida anterior na qual era um monge tibetano. E digamos que eu ache que meu profeta ascendeu ao paraíso em um cavalo alado. São filmes diferentes. Mas o fato de estarmos experimentando realidades diferentes não importa para nossa sobrevivência. Desde que os seres humanos procriem e gerem mais seres humanos, a evolução fez seu trabalho. Ela não liga se você consegue ver o mundo pelo que é. Ela só quer que você produza mais exemplares de si mesmo.

Eis um exemplo de por que a ideia de que seres humanos são racionais é puro nonsense. Um de meus seguidores no Twitter copiou o discurso inaugural do presidente Trump e o mostrou a um “amigo esquerdista”, dizendo que era o discurso do presidente Obama. O amigo adorou. (Ver imagem 2 do encarte.)

Assisti ao discurso de posse pela televisão enquanto transmitia ao vivo para várias centenas de pessoas no aplicativo Periscope. A maioria das pessoas que comentou diretamente em meu streaming ficou tocada pelo caráter inclusivo e otimista da mensagem de Trump. Houve muitas lágrimas.

Menos de uma hora depois, porém, recebi um e-mail de um de meus melhores amigos, um virulento opositor de Trump, dizendo o seguinte:

> Fiquei muito surpreso com o discurso de Trump. Achei que todos os discursos de posse incluíssem linguagem elevada e esperança para o futuro. Este soou como um de seus discursos de campanha (mas sem os insultos). Muita retórica anti-Washington. Foi o tom mais negativo que já ouvi. Nada de “Não pergunte o que seu país pode fazer por você”. Nada de “cidade brilhante no topo da colina”.
>
> Eu também esperava mais em termos de inclusão. “Nem todos votaram em mim, mas serei o presidente de todos.” Isso também costumava ser padrão. Acho que Trump simplesmente faz as coisas a sua maneira, e teremos de nos acostumar a isso.

Essa interpretação era literalmente oposta ao que vi e ouvi. E essa estranha diferença de observação não é incomum. Tanto meu amigo quanto eu acompanhamos política. Ambos somos inteligentes. (Ele é mais.) Nenhum de nós mentiu sobre sua reação ao discurso. Mas vimos filmes inteiramente diferentes passando na mesma tela, ao mesmo tempo. Se pensa que essa situação de filmes diferentes é rara, você vive no que chamo de segunda dimensão. Na terceira dimensão, governada pela persuasão, é inteiramente normal e rotineiro que filmes diferentes passem na mesma tela, ao mesmo tempo.

Mas, se cada um de nós vive em seu próprio filminho, qual deles é melhor?

Afirmo que o melhor filtro, em política, é aquele que o deixa feliz e é mais correto em prever o que acontecerá em seguida. Usei o filtro de persuasão para prever a presidência de Trump quando outros achavam que isso era loucura. E previ vários passos do caminho, que descreverei neste livro. Todas as minhas previsões foram públicas. Você pode conferi-las por si mesmo.

Mas, mesmo que eu o convencesse de que o filtro de persuasão é a melhor maneira de prever o futuro, você ainda se perguntaria como os seres humanos podem se iludir tanto e nem perceber. Para entender isso, você precisa compreender dois conceitos: dissonância cognitiva e viés de confirmação. Eles explicam quase tudo que parece confuso na maneira como as pessoas agem. E explicam a eleição de 2016 de um modo que nada mais é capaz de fazer.

DISSONÂNCIA COGNITIVA

A Wikipédia nos fornece uma definição muito útil de dissonância cognitiva:

> Em psicologia, dissonância cognitiva é o estresse ou desconforto mental experimentado pelo indivíduo que tem duas ou mais crenças, ideias ou valores contraditórios; realiza ações que contradizem suas crenças, ideias ou valores; ou é confrontado com informações que conflitam com suas crenças, ideias ou valores.[1]

A ciência envolvida nesse conceito é profunda, mas você não precisa dessa profundidade para ser um bom persuasor. Só precisa entender a ideia básica da dissonância cognitiva e — isso é importante — *quão frequentemente ela ocorre em sua experiência cotidiana.* Eu disse que a visão de mundo normal é de que somos racionais 90% do tempo e ligeiramente insanos nos outros 10%. A visão de mundo do filtro de persuasão é de que somos *irracionais* 90% do tempo. E uma das maiores fontes dessa irracionalidade é a dissonância cognitiva.

O gatilho mais comum para a dissonância cognitiva ocorre quando a autoimagem de alguém não corresponde a suas observações. Se você acredita ser uma pessoa inteligente e bem-informada e faz algo nitidamente estúpido, isso o coloca em estado de dissonância cognitiva. Ao entrar nesse desconfortável estado mental, no mesmo instante seu cérebro gera uma ilusão para eliminar o desconforto. Nessa situação, ele diria que a nova informação é incorreta. A alternativa é acreditar que você é estúpido, e isso viola sua autoimagem. E você não gosta de modificar sua autoimagem, a menos que seja na direção do aprimoramento.

Nossos egos nos impedem de imaginar que somos irracionais 90% do tempo. Quando reconhecemos estar agindo irracionalmente, o curso mais simples de ação para o cérebro é gerar uma ilusão que explique o fato. E é o que ele faz. Automaticamente. A parte divertida é que não temos consciência de que isso acontece. Outros podem ser capazes de vê-la em você, clara como o dia. Mas,

por sua natureza, a dissonância cognitiva é invisível para aquele que a experimenta.

COMO INTERROMPER A DISSONÂNCIA COGNITIVA

Quando você experimenta dissonância cognitiva, espontaneamente gera uma alucinação que se torna sua nova realidade. Para observadores externos, a alucinação pode parecer ridícula. Mas, para aquele que a experimenta, ela faz todo sentido. Assim, a primeira coisa que você precisa saber sobre dissonância cognitiva é que é possível reconhecê-la com frequência nos outros, mas é raro reconhecê-la em si mesmo.

Hipnotistas às vezes conseguem reconhecer dissonância cognitiva quando estão passando por ela. Cientistas cognitivos provavelmente também. Mas, para aqueles sem treinamento na arte da persuasão, ela se parece com uma visão acertada da realidade. Não é possível saber a diferença.

A primeira "pista" é o caráter absurdo da racionalização. Você pode ser amigo de um fumante que afirma que fumar não faz mal à saúde porque ele conhece alguém que fumou um maço por dia durante toda a vida e chegou aos 100 anos. Ele defende esse tipo de argumento só porque é viciado em nicotina, mas não gosta de pensar em si mesmo como sendo imprudente ou incapaz de parar. Isso violaria sua autoimagem. Para mantê-la intacta, esse fumante gera uma ilusão pessoal na qual é uma das poucas pessoas do mundo imunes ao câncer de pulmão e que, de algum modo, sabe disso.

Vivemos em um mundo irracional no qual as pessoas continuamente dizem e fazem coisas absurdas. Às vezes, essas pessoas são estúpidas e essa é toda a explicação para o fato de fazerem coisas estúpidas. Às vezes, o problema está em nós, e as coisas que os outros fazem nos parecem absurdas só porque não entendemos suas razões. Pode haver muitos falsos positivos quando procuramos dissonância cognitiva, pois há tanta irracionalidade rotineira por toda parte que qualquer variedade especial pode facilmente passar despercebida. A melhor maneira de saber se está vendo dissonância cognitiva, e não irracionalidade rotineira, é procurar pelo gatilho. O gatilho é aquilo que fez com que a pessoa percebesse que suas ações estavam em conflito com sua autoimagem.

No exemplo do fumante, algumas pessoas admitem que são viciadas e dizem que, por gostarem de fumar, assumem os altos riscos envolvidos. Essas pessoas provavelmente *não* estão experimentando dissonância cognitiva, porque compreendem corretamente os riscos e as relações causais.

Mas um fumante que se recusa a admitir que o vício é central em seu hábito — talvez porque confie demais em seu próprio autocontrole — tem de inventar

uma alucinação para o fato de alguém inteligente e controlado fazer algo tão danoso quanto fumar. Essa incongruência é o gatilho. A autoimagem dessa pessoa não combina com suas ações.

A eleição presidencial de 2016 forneceu o maior gatilho para dissonância cognitiva que você encontrará em toda a sua vida. Ela apresentou todos os elementos necessários para gerar alucinação em massa. No momento em que Trump anunciou sua candidatura, a classe política profissional começou a zombar de sua inteligência, seu comprometimento, seu talento e — o mais importante — suas chances de vencer. Os analistas se acreditavam inteligentes e capazes de ver o mundo como ele realmente era. No caso de Trump, a derrota parecia a previsão mais fácil de todos os tempos, ao menos no caso de pessoas tão bem-informadas e racionais. O importante aqui, em termos de gatilho, não é que todo esse pessoal estivesse enganado. As pessoas se enganam o tempo todo e isso nem sempre causa alucinações. A variável-chave nesse caso foi sua *certeza*. E foi uma certeza *pública*, repetida com frequência e em voz alta. As opiniões sobre Trump se tornaram parte da autoimagem dos analistas. Eles se viam como os inteligentes da equação, em claro contraste com o que imaginavam ser os apoiadores de Trump, com seus cabelos mullet e suas caminhonetes.

E então Trump venceu. Por uma margem confortável, ao menos no colégio eleitoral, que é o único lugar que importa. Ele perdeu no voto popular, mas, nesse caso, perdeu em um jogo no qual não estava competindo.

E sua vitória foi o gatilho. Os analistas e eleitores que acreditavam ser os inteligentes da equação subitamente descobriram não ser. E aprenderam isso da maneira mais clara possível. Eles erraram sobre os eleitores dos estados decisivos. Erraram ao confiar nas pesquisas. Erraram ao subestimar a inteligência de Trump e a efetividade de sua campanha. Erraram sobre sua necessidade de propaganda tradicional. Erraram sobre seu corpo a corpo. Erraram em pensar que suas declarações provocativas seriam seu fim. Erraram ao acreditar que os supostos escândalos seriam seu fim. Erraram ao pensar que seus tuítes eram uma péssima ideia. Erraram em achar que ele causaria a derrota dos candidatos republicanos locais. Erraram em praticamente tudo.

Erraram tanto que os republicanos ocuparam a Casa Branca e passaram a controlar o Congresso e, por fim, a Suprema Corte. Isso é errar em uma escala raramente vista.

Para piorar as coisas, tiveram de testemunhar pessoas como Ann Coulter, Mike Cernovich, Stefan Molyneux e Milo Yiannopoulos anteciparem corretamente todo o processo, do começo ao fim. Se todo mundo tivesse errado em relação a Trump, seria mais fácil considerar sua vitória um golpe de sorte

que nenhuma pessoa razoável poderia ter previsto. Mas eles não tinham essa opção, porque vários apoiadores inteligentes e proeminentes de Trump *haviam acertado* sobre tudo, desde o início. Fornecemos nossas razões — em voz alta e com frequência — e expusemos nosso trabalho durante todo o processo.

Um ano antes da eleição, eu disse em meu blog:

> "As habilidades de persuasão de Trump darão início a um enxame de explicações rivais (e errôneas) sobre por que ele está desafiando as expectativas."

Em outras palavras, e até onde sei, reconheci as condições para dissonância cognitiva em massa muito antes de qualquer outra pessoa tê-las mencionado publicamente. É assim que o background em persuasão permite que você veja um futuro que outros não conseguem ver. É uma habilidade aprendida, não um poder psíquico. Se você sabe o que causa dissonância cognitiva, às vezes pode enxergar as condições se formando a quilômetros de distância.

E, de fato, a vitória de Trump deu início a uma bomba de fragmentação de dissonância cognitiva como a história raramente viu. Para observadores inexperientes — tanto eleitores quanto analistas —, a reação pública parecia uma combinação de raiva, decepção, choque e medo. Mas, para persuasores experientes, foi um lugar na primeira fila em um espetáculo de dissonância cognitiva tão pura e profunda que, francamente, era bela.

A maioria das pessoas não gostou do espetáculo. O que assistiram, em vez disso, foi um fluxo interminável de "razões" para o fato consumado, a fim de explicar a nova realidade na qual alguém como Trump podia ser eleito.

Alguns dias após a eleição, a CNN.com listou 24 teorias diferentes, fornecidas por vários analistas, para explicar por que ele vencera. Eu as apresento a seguir como entradas que não fazem muito sentido fora de contexto, mas confie em mim quando digo que, nesse caso específico, o contexto não importa. Muitas dessas explicações parecem razoáveis, mas sua credibilidade não se relaciona a meu argumento sobre a detecção de dissonância cognitiva. A pista não é *a qualidade* das explicações. A pista é *quantas delas* existem.

Se você tem uma situação que pode ser explicada por uma única teoria razoável, essa teoria deve estar próxima da realidade. Mas ter *várias explicações diferentes* em geral é uma pista clara de dissonância cognitiva. Explicações múltiplas — não importa quão razoáveis pareçam depois — significam que as pessoas estão tentando compreender suas observações e gerando diferentes ilusões para isso. Eis algumas das explicações para a vitória inesperada de Trump, segundo o artigo da CNN.

1. O Facebook foi incapaz ou não se mostrou disposto a coibir notícias falsas.
2. Mídias sociais.
3. Baixo comparecimento dos eleitores.
4. Celebridade supera substância.
5. As mulheres brancas foram mais importantes do que se pensava.
6. Ressentimento dos homens brancos.
7. Hackers russos e notícias falsas.
8. A esquerda e as elites costeiras humilharam os apoiadores de Trump.
9. A população rural do Meio-Oeste não sai de casa o suficiente.
10. O establishment do Partido Democrata não impôs Bernie Sanders.
11. O peso dos democratas de Reagan em Michigan e no Meio-Oeste.
12. A mídia focou demais nos eleitores *millennials*, e não o suficiente em homens brancos mais velhos.
13. Gary Johnson e Jill Stein desviaram votos.
14. Americanos universitários têm pouco contato com a realidade.
15. O politicamente correto deu início a uma desagradável reação.
16. Trump ouviu o povo norte-americano.
17. Os norte-americanos têm preconceitos contra a classe governante em Washington DC.
18. Os eleitores acreditam que o sistema é corrupto.
19. Trump se lembrou dos “homens e mulheres esquecidos” dos Estados Unidos.
20. Os democratas focaram mais em converter apoiadores que em aumentar sua base.
21. O Comitê Nacional Democrata selecionou os candidatos menos competitivos.
22. Não foi uma questão de racismo. Os eleitores simplesmente preferiram Trump.
23. As revelações de Comey, diretor do FBI, sobre os e-mails de Clinton ocorreram apenas semanas antes da eleição.
24. Clinton era uma candidata ruim.

Mas os explicadores da mídia não se limitaram a isso. Alguns especialistas afirmaram que o candidato da mudança sempre conta com uma grande vantagem e, portanto, deveríamos ter antecipado esse resultado. Mas, se o padrão de “mudança” é tão preditivo, por que os especialistas não o usaram para prever? E por que acreditamos que todos os outros candidatos republicanos teriam perdido para Clinton se, afinal, eles também representavam grandes mudanças?

E em nenhum lugar da lista os analistas e pesquisadores se responsabilizam por terem dito aos apoiadores de Clinton que a vitória dela estava garantida. Não consigo deixar de pensar que a confiança da mídia na vitória de Clinton fez com que algumas pessoas deixassem de votar.

DICA DE PERSUASÃO 7

É fácil adequar explicações completamente diferentes aos fatos observados. Não confie em qualquer interpretação da realidade que não seja capaz de *prever*.

Muitas das explicações posteriores ao fato fazem perfeito sentido. Mas tenha em mente que é fácil adequar uma ampla variedade de explicações ao *passado*. Advogados fazem isso o tempo todo. A acusação e a defesa apresentam duas narrativas diferentes para explicar os fatos observados, e ambas podem soar convincentes. A acusação diz que o réu era o dono da arma e então, obviamente, é culpado. A defesa observa que ele tinha colegas de quarto que também tinham acesso à arma, então talvez um deles tenha cometido o crime. Fatos iguais, histórias diferentes. E ambas as histórias podem soar perfeitamente críveis.

O PERIGO PÓS-ELEIÇÃO

Quando os resultados da eleição foram divulgados, as pessoas esperavam que eu me vangloriasse. Pode-se dizer que eu conquistara esse direito. Fizera a previsão mais inesperada do século, enquanto sofria mais de um ano de agressão incessante de apoiadores de Clinton e do establishment republicano. Se alguém tinha uma boa razão para se vangloriar, esse alguém era eu.

Mas não podia. Sabia quão perigosa era a situação. Sabia que as pessoas experimentariam uma forma de insanidade temporária. A dissonância cognitiva em si nem sempre é perigosa. Mas, combinada à ilusão de que algum tipo de Hitler acabara de se tornar o líder do país — e era nisso que os opositores de Trump acreditavam —, corríamos o risco de revoltas, violência e a pane de todo nosso sistema.

Eu queria me vangloriar, mas era um patriota acima de tudo, e o país precisava de vozes calmas. Usei meu blog, o Twitter e o Periscope para persuadir os apoiadores de Trump a não se vangloriarem como tinham o direito de fazer. A essa altura da saga eleitoral, esses apoiadores me reconheciam como voz política crível. Minha reputação fora reforçada pela vitória. Subitamente, eu era influente como nunca antes. Conquistara os olhos e os ouvidos da mídia.

Tinha uma grande audiência. E um grande problema para ajudar a resolver.

Em geral, não ajusto meus poderes de persuasão para nível militar. Mas posso fazer isso. Naquele momento, com a república em questão, senti que era o que precisava fazer. Assim, escolhi uma das mais poderosas armas de persuasão: a manobra do terreno elevado (descrita com mais detalhes no capítulo correspondente).

Usei minha plataforma nas mídias sociais para lembrar aos apoiadores de Trump que eles eram patriotas acima de tudo, e seu país precisava deles para se curar. Pedi que sofressem os golpes dos apoiadores de Clinton sem revidar. Que evitassem se vangloriar em público. Que fossem superiores. Que merecessem o líder que acreditavam ter elegido. Em outras palavras, levei-os para um terreno mais elevado.

Minha persuasão fez alguma diferença?

Não há como dizer. Mas fiquei impressionado com quão bem os apoiadores de Trump lidaram com a vitória. Na maior parte dos casos, eles não confrontaram os dissidentes. Não se vangloriaram tanto quanto eu esperava que fizessem. Encontraram um patamar mais elevado, talvez por si mesmos, e simplesmente aproveitaram o espetáculo enquanto a mídia tentava fazer cirurgia cerebral em si mesma para descobrir qual era o problema.

No dia da eleição, eu tinha mais de 100 mil seguidores nas mídias sociais, e eles tuitavam e retuitavam qualquer coisa interessante que eu dissesse. Durante um ano, eu fora um deles, ganhando sua confiança. Quando me considerei pronto para liderar, eles estavam prontos para me seguir. Todos os elementos estavam no lugar para que minha persuasão deixasse uma grande marca na consciência nacional, tanto diretamente quanto por meio de minha influência sobre outros escritores. Boas ideias viajam de pessoa para pessoa e frequentemente perdem sua conexão com a fonte. É quase impossível medir o poder de persuasão de uma única pessoa nesse tipo de situação. Tudo que sei com certeza é que fiz meu melhor. O que meu patriotismo exigia que eu fizesse. Estou feliz por isso ter funcionado. Enquanto escrevo, a ilusão “Trump é Hitler” foi amplamente superada.

Excelente trabalho, norte-americanos, e meu reconhecimento aos fundadores, que criaram esse sistema robusto. Continuo a me surpreender com o poder da Constituição sobre nossa mente. Mas não deveria ficar surpreso, uma vez que mestres persuasores a escreveram.

Como sei que os fundadores dos Estados Unidos eram mestres persuasores?

Você descobrirá antes do fim deste livro.

RECONHECENDO PISTAS DE DISSONÂNCIA COGNITIVA

Com os anos, notei uma variedade de pistas revelando quando uma pessoa está experimentando dissonância cognitiva. Uma das minhas tirinhas fornece um exemplo clássico. (Ver imagem 3 do encarte.)

Ela é baseada em padrões comuns que observei no Twitter. Quando vejo alguém reagir com dissonância cognitiva — a mim ou a outra pessoa —, frequentemente observo um padrão similar de resposta. O padrão é tão persistente que chega a ser assustador. E, quando eu o descrever, você começará a vê-lo o tempo todo.

Até onde posso dizer, as pistas mais frequentes de dissonância cognitiva no Twitter assumem esta forma:

> [Palavra ou acrônimo zombeteiro] + [absoluto absurdo]
>
> ou...
>
> [Palavra ou acrônimo zombeteiro] + [insulto pessoal mais agressivo do que a situação parece suscitar]

Em relação à primeira pista, quando as pessoas não têm razões racionais para justificar suas opiniões — e você as ajuda a perceber isso —, elas típica e imediatamente alucinam que seu argumento é algum tipo de absoluto absurdo, em vez de qualquer coisa racional que você tenha dito. Essa alucinação instantânea fornece aos críticos algo de que podem facilmente discordar. Por exemplo, se você apresentar um sólido argumento no Twitter a favor do direito de ter armas e isso der início à dissonância cognitiva em algum estranho qualquer, você pode receber uma resposta como esta: “LOL. Parece que você quer armar crianças!”

Nesse exemplo, LOL é o acrônimo zombeteiro, e o absoluto absurdo é a má representação de sua opinião como querendo dar armas para crianças. As palavras e abreviações zombeteiras mais comuns no Twitter são:

- Uau
- OMG
- Então...
- Em outras palavras...
- HAHAHAHA! (a risada exagerada)
- Cara

A lista não é exaustiva, mas acho que você percebeu o padrão. O início do tuíte

geralmente contém desdém, zombaria ou sarcasmo. A segunda parte inclui um insulto que parece agressivo demais para a situação ou a distorção de sua opinião em um absoluto absurdo.

Como utilidade pública, descrevi em meu blog uma maneira de saber se você venceu um argumento na internet ao reconhecer dissonância cognitiva. Eis algumas pistas adicionais que você pode achar familiares:

Como saber se você venceu um debate político na internet

Publicado em 15 de maio de 2017

Analogia

Analogias são boas para explicar conceitos pela primeira vez. Mas não têm valor em um debate. Analogias não são lógicas nem fatos relevantes. Uma analogia, literalmente, é apenas duas coisas que lembram uma à outra, em ao menos uma dimensão. Quando vejo uma couve-flor, ela me faz lembrar o cérebro humano, mas isso não significa que você deva comer cérebros em sua salada. Quando seus oponentes no debate recuam para analogias, é porque não têm argumentos racionais. Você venceu.

Há uma razão para seu encanador jamais descrever a fonte do vazamento com uma analogia. O cara simplesmente aponta para o problema e diz que ele precisa ser reparado ou substituído. Ninguém precisa de analogias quando os fatos e a razão podem fazer o trabalho.

Ataque ao mensageiro

Quando as pessoas percebem que seus argumentos não são racionais, elas atacam o mensageiro do outro lado. Se você se comportou bem durante um debate e deu início a um ataque pessoal de dimensões exageradas, significa que você venceu. Quando as pessoas têm fatos e razão em seu arsenal, elas os usam primeiro. Quando seus argumentos racionais acabam, elas atacam o mensageiro. É o equivalente a jogar a arma contra o monstro quando as balas acabam.

As pessoas são rudes na internet o tempo todo. Ser um babaca pode não ser uma pista para dissonância cognitiva. Mas, quando você vê um ataque que parece *muito mais agressivo do que a situação exige*, em geral se trata de dissonância cognitiva.

A ilusão do psiquiatra vidente

A ilusão do psiquiatra vidente envolve imaginar que a pessoa pode discernir os pensamentos e os motivos de estranhos. Estou me referindo a pensamentos e sentimentos *não verbalizados*, não às coisas que eles realmente disseram. Se seus oponentes em um debate recuam para um pensamento mágico no qual têm a habilidade de detectar motivos secretos e problemas mentais em estranhos a distância, você venceu.

Não sei de nenhuma ciência que possa apoiar minha descrição dessas pistas para dissonância cognitiva. Mas, falando de modo geral, se seus parceiros em um debate abandonarem o domínio dos fatos e da razão e adotarem qualquer uma das táticas que citei, você acabou de vencer. Declare a vitória e vá embora.

Às vezes, é possível reconhecer sua própria dissonância cognitiva por meio do mesmo conjunto de pistas que observaria em outras pessoas. Mas isso é mais difícil, porque a natureza da dissonância cognitiva dita que a pessoa que a experimenta não é capaz de reconhecê-la. Se você se pegar racionalizando uma das pistas que mencionei neste capítulo como não aplicável a sua situação, essa é uma bandeira vermelha que não deveria ignorar. Ao fim deste livro, você terá menos confiança em sua capacidade de identificar a realidade objetiva, o que lhe dará permissão psicológica para estar errado sem precisar alucinar que está certo.

Meu aviso em relação a essa lição: essa é apenas minha opinião, baseada na observação. Eu o aconselho a manter certo ceticismo, mas prestar atenção a quão frequentemente você verá esse padrão, agora que ele foi explicado.

E, quando começar a ver o padrão, não ignore a possibilidade de você e eu estarmos experimentando viés de confirmação e não haver nenhum padrão real.

VIÉS DE CONFIRMAÇÃO

O mundo pode ser um lugar confuso se você não sabe o que é viés de confirmação e com que frequência ele ocorre em nossas vidas cotidianas. Viés de confirmação é o reflexo humano de interpretar qualquer nova informação como dando suporte à opinião que já temos. E não importa quão pobremente ela seja adequada a nossas visões preexistentes. Retorcemos nossa mente até elas se parecerem com pretzels a fim de fazer com que a nova informação se mostre consistente com o que "sabemos" ser verdade.

Enquanto escrevo este capítulo, por exemplo, os serviços de notícias reportam uma variedade de histórias sobre a suposta colusão entre a Rússia e a equipe de campanha de Trump, mas não vemos nenhuma evidência real. Além dessas alegações, há histórias sobre uma suposta "influência" russa na eleição que não envolve nenhuma colusão; essas histórias parecem ter mais substância. Mas o interessante é que opositores e apoiadores de Trump veem realidades diferentes baseados no mesmo conjunto de fatos reportados. Seus inimigos dizem que há tanta fumaça (alegações relacionadas à Rússia) que deve haver algum fogo (colusão). Seus apoiadores afirmam que nenhuma evidência foi apresentada (o que é verdade no momento em que escrevo) e, assim, ele é "comprovadamente" inocente da acusação de colusão, por falta de provas.

Ambas as posições são nonsense.

A "fumaça" vista pelos críticos de Trump foi amplamente criada por eles mesmos. Se houver um número suficiente de histórias relacionando a Rússia à eleição e um número suficiente de pessoas especulando sobre o que *poderia* ter acontecido, começará a parecer que há uma montanha de "evidências". E, contudo, nenhuma evidência de colusão foi levada a público (até agora).

Os apoiadores de Trump estão igualmente iludidos. Eles entendem a falta de evidências como prova de inocência. Mas você não pode provar que algo não existe simplesmente porque não encontrou nos lugares em que procurou.

A coisa importante aqui é que os cidadãos contra e a favor do presidente Trump estão olhando para as mesmas informações e chegando a conclusões opostas. E nenhuma dessas conclusões é razoável. Isso é viés de confirmação. Claro, cada indivíduo é diferente, mas, na média, os oponentes de Trump acreditam ver algo que não existe (prova de colusão), ao passo que seus apoiadores acreditam ver algo que também não existe (prova de que não há colusão).

Se você não entende o viés de confirmação, pode achar que novas informações são capazes de mudar a opinião das pessoas. Como persuasor, sei que esse não é o caso, ao menos quando emoções estão envolvidas. As pessoas não mudam de opinião sobre questões emocionais apenas porque alguma informação provou que essa opinião é nonsense. Seres humanos não são programados assim.

O viés de confirmação é uma das muitas razões pelas quais você não deveria se basear apenas em experiências passadas para prever o futuro. Os fatos que você *pensa* saber sobre o passado podem ser viés de confirmação, e não fatos.

A maioria das pessoas sabe o que é viés de confirmação, se não pelo nome, certamente por experiência pessoal. Todos sabemos quanto é difícil mudar a opinião de alguém sobre algo importante, mesmo quando todos os fatos estão do nosso lado. O que os não persuasores usualmente não percebem é quão prevalente é o viés de confirmação. Ele não é um bug ocasional no sistema operacional humano. Ele *é* o sistema operacional humano. Somos programados pela evolução para fazer com que novas informações apoiem opiniões existentes, desde que isso não nos impeça de procriar. A evolução não liga se você compreende ou não a realidade. Ela só quer que você se reproduza. Também quer que você conserve energia para coisas importantes, como sobreviver. A pior coisa que seu cérebro pode fazer é reinterpretar a realidade em um filme totalmente novo a cada nova peça de informação. Isso seria exaustivo e não traria nenhum benefício. Em vez disso, seu cérebro escolhe o caminho de menor resistência e instantaneamente interpreta suas observações para se adequar a sua visão de mundo. É bem mais fácil.

ILUSÕES EM MASSA

Se você não sabe a frequência com que ilusões em massa ocorrem em sua experiência cotidiana, muitas de suas opiniões sobre o mundo provavelmente são nonsense. Isso porque ilusões em massa são a norma para a humanidade, não a exceção.

Não acredita?

É fácil conferir. Pergunte a seus vizinhos sobre suas religiões e opiniões políticas. Você encontrará muita discordância em relação a sua visão de mundo. Assim, de acordo com você, seus vizinhos e todas as pessoas que concordam com eles devem estar vivendo em algum tipo de alucinação. Como podem acreditar que reencarnamos quando você sabe que a morte significa céu ou inferno? Você e seu vizinho não podem estar ambos certos. Um de vocês (ao menos) está experimentando uma pequena peça de uma ilusão em massa mais ampla.

E o problema não se limita a seus vizinhos. Milhões de pessoas partilham das mesmas ilusões em massa (de acordo com você).

Lembra quando milhões de norte-americanos acreditaram que o presidente Obama era secretamente muçulmano? Aquilo foi ilusão em massa.

Lembra quando o presidente Trump foi eleito e houve protestos nas ruas porque as pessoas achavam que ele era o próximo Hitler? Aquilo foi ilusão em massa.

Você se lembra da bolha .com? Ela foi baseada em uma ilusão em massa sobre o valor de startups deficitárias. Todas as outras bolhas financeiras também foram ilusões em massa.

Apresento a seguir uma lista das mais notáveis ilusões em massa. A Wikipédia relata mais de trinta exemplos. Mas esses são apenas os casos famosos. As ilusões em massa influenciam cada um de nós, o tempo todo. Até que o feitiço seja quebrado, você não é capaz de dizer que está sofrendo ilusão.

Os exemplos que se seguem devem ser suficientes para demonstrar o padrão. Uma vez que veja quão facilmente as ilusões em massa ocorrem e quanto o viés de confirmação pode sustentá-las, poderá reconhecer a frequência com que isso acontece com você em suas experiências cotidianas.

OS JULGAMENTOS DAS BRUXAS DE SALEM

Entre 1692 e 1693, as autoridades executaram vinte pessoas em Salem, Massachusetts, por serem bruxas. Esse talvez seja o mais famoso caso de histeria em massa na história norte-americana. Tudo teve início quando quatro adolescentes começaram a ter convulsões sem nenhuma causa óbvia.[1] Nesse tipo de situação, basta que algum idiota sugira que o problema é bruxaria e o viés de confirmação faz o resto. Uma vez que seu filtro cerebral esteja programado para ver bruxas, todas as evidências se encaixam nesse padrão.

A GUERRA DOS MUNDOS, DE ORSON WELLES

Em 1938, Orson Welles transmitiu uma adaptação para o rádio do livro de H. G. Wells, *A guerra dos mundos*. As pessoas que perderam a introdução e ligaram o rádio mais tarde acreditaram estar ouvindo notícias sobre uma invasão alienígena real.[2]

Esse é um raro caso de dupla ilusão em massa. A primeira ilusão em massa envolveu os ouvintes interpretando erroneamente o programa de rádio como uma notícia e acreditando que alienígenas espaciais estavam atacando. Mas essa ilusão “em massa” não influenciou muitas pessoas, porque o programa tinha uma audiência pequena. A *segunda* ilusão em massa é que a história foi exagerada até que o público acreditou que *fora* uma ilusão em massa de escala nacional. Posso confirmar que, quando era criança, ouvi de meus pais que o programa enganara a maior parte do país. Isso não aconteceu. O programa tinha uma pequena base de ouvintes, e qualquer um que tivesse ouvido a introdução saberia que se tratava de ficção.

O JULGAMENTO DA PRÉ-ESCOLA MCMARTIN

Nos anos 1980, os diretores de uma pré-escola em Manhattan Beach, Califórnia, foram presos sob a acusação de terem abusado de 360 crianças. Os acusados foram julgados inocentes de todas as acusações. Mais tarde, descobrimos que os investigadores usaram uma forma extremamente sugestiva de questionamento ao

entrevistarem as crianças. Elas inventaram todo tipo de história em resposta à maneira como as perguntas foram feitas. Nenhuma era verdadeira.[3]

Aprendi no curso de hipnose que crianças são mais sugestionáveis que adultos. Qualquer um com meu tipo de treinamento teria visto a situação pelo que era. Ao fim deste livro, você será capaz de fazer o mesmo.

MANIA PELAS TULIPAS

Em 1637, os holandeses ficaram tão apaixonados por tulipas, uma flor então nova para eles, que elevaram o preço dos bulbos (a parte que você planta) para cerca de dez vezes a renda anual de um artesão habilidoso.[4] Todo mundo compreendia que as plantas não eram intrinsecamente valiosas. Mas, enquanto as pessoas acreditaram que algum bobalhão compraria um bulbo por mais do que pagara o bobalhão anterior, os preços continuaram a subir. Como todas as bolhas financeiras, essa finalmente estourou.

Além de nossas ilusões em massa, também temos *junk science* que frequentemente é mascarada como real. Desde que as pessoas não saibam a diferença, isso também é uma fonte de ilusão em massa.

Na visão bidimensional do mundo, as ilusões em massa são raras e dignas de nota. Mas, para persuasores treinados na terceira dimensão, elas são a norma. Estão por toda parte e influenciam todas as pessoas. Essa diferença em treinamento e experiência pode explicar por que as pessoas discordam sobre algumas das grandes questões atuais.

Considere, por exemplo, o caso do aquecimento global. As pessoas do mundo 2D assumem que as ilusões em massa são raras e aplicam essa suposição a tudo. Assim, quando notam que a maioria dos cientistas está do mesmo lado, essa observação é persuasiva para elas. Uma pessoa razoável quer estar do mesmo lado que as pessoas mais espertas e que entendem do assunto. Faz sentido, certo?

Mas as pessoas que vivem no mundo 3D, governado pela persuasão, frequentemente têm uma visão diferente sobre as mudanças climáticas porque vemos ilusões em massa (mesmo entre especialistas) como normais e rotineiras. Meu viés inicial em relação a esse assunto é que os cientistas poderiam facilmente estar errados a respeito dos horrores das mudanças climáticas, mesmo no contexto de experimentos repetidos e revisão dos resultados por seus pares. Sempre que vê uma situação com complicados modelos de previsão, você também tem muito espaço para viés mascarado de razão. Ajuste as suposições e obterá o resultado que desejar.

Acrescente a essa situação o fato de que os cientistas que se opõem ao consenso sobre mudanças climáticas estão expostos a altos riscos em termos de carreira e reputação. Esse é o cenário perfeito para uma ilusão em massa. Você só precisa destas duas condições:

1. Complicados modelos de previsão com muitas suposições.
2. Pressão financeira e psicológica para concordar com o consenso.

No mundo 2D, o método científico e a revisão dos resultados por pares eliminam gradualmente o viés. Mas, no mundo 3D, o método científico não consegue detectar o viés quando praticamente todo mundo, incluindo os responsáveis pela revisão, partilha da mesma ilusão em massa.

Não sou cientista e não tenho como validar a acuidade dos modelos de previsão climática. Mas, se a maioria dos especialistas nesse tópico estivesse sofrendo uma ilusão em massa, eu consideraria a situação normal. Em minha realidade, isso seria rotineiro, se não esperado, sempre que houvesse complicados modelos de previsão envolvidos. Isso porque vejo o mundo repleto de ilusões em massa. Não as considero raras.

Quando leigos tomam o partido dos cientistas climáticos, eles frequentemente acreditam estar apoiando a ciência. A realidade é que não estão discutindo ciência ou nada parecido. Estão *aceitando a palavra* dos cientistas. No mundo 2D, isso faz perfeito sentido, porque parece que milhares de especialistas não podem estar errados. Mas, no mundo 3D, aceito que especialistas *podem* estar certos, e talvez estejam, mas seria normal e natural se a vasta maioria estivesse experimentando uma alucinação partilhada.

Para ser claro, não estou dizendo que a maioria dos cientistas está errada sobre as mudanças climáticas. Defendo um argumento preciso: seria normal e natural que um grupo de pessoas experimentasse uma alucinação em massa consistente com seus incentivos financeiros e psicológicos. O método científico e o processo de revisão por pares não *necessariamente* perceberiam uma ilusão em massa durante qualquer janela específica de tempo. Quando se trata de ciência, você nunca sabe se está a meio caminho da verdade ou se já chegou lá. Às vezes, as duas coisas parecem iguais.

A ciência climática é um tópico polarizador (ironicamente). Deixe-me generalizar esse argumento e dizer que, comparados aos cidadãos comuns, persuasores ficam menos impressionados com especialistas.

Para dizer de outra maneira, se um idiota comum duvidar de uma verdade científica, a explicação mais provável é que esteja errado. Mas, se um persuasor

chamar uma verdade científica de besteira, preste atenção.

Você se lembra de quando o cidadão Trump afirmou no Twitter que a mudança climática era uma farsa em benefício da China? Pareceu loucura para a maior parte do mundo. Então descobrimos que a peça central das políticas climáticas — o acordo de Paris — era extremamente dispendiosa para os Estados Unidos e quase inteiramente inútil em termos de baixar as temperaturas globais. (Os especialistas agora concordam sobre esses dois pontos.) O acordo foi um bom negócio para a China, no sentido de que criava obstáculos para seu maior rival comercial, os Estados Unidos, sem custar nada para ela. Você poderia dizer que Trump estava errado ao chamar as mudanças climáticas de farsa. Mas, no contexto de suas hipérboles rotineiras, ele não estava tão errado quanto a ilusão em massa do público acreditava que estivesse.

Concedo que o cidadão Trump não entendia a ciência por trás das mudanças climáticas. Isso é verdade para a maioria de nós. Mas, mesmo assim, ele detectou uma fraude a distância.

Não foi por sorte.

QUANDO A REALIDADE SE BIFURCOU

Quando a eleição presidencial de 2016 chegou ao fim, a realidade se dividiu em dois filmes. Os apoiadores de Trump acreditavam ter eleito um populista competente para "drenar o pântano" e tornar o país grandioso novamente. Suas fontes preferidas na mídia concordavam. Mas os opositores de Trump haviam engolido à força, por meio da mídia convencional e da campanha de Clinton, um jorro de persuasão que dizia que Trump era o próximo Hitler. Na verdade, apoiadores e opositores acordaram em filmes diferentes. Um deles é um desastre épico, e o outro, uma história inspiradora.

Essa situação é fascinante porque mostra que cada um de nós pode operar no mundo e fazer as coisas que precisamos fazer para sobreviver. Você e eu podemos fazer compras, dirigir nossos carros, ter empregos e amigos. Habitar realidades completamente diferentes é nossa maneira natural de viver. Em geral, não se vê isso com tanta clareza quanto nas semanas após a eleição.

A divisão em dois filmes da realidade não teria ocorrido se Clinton tivesse vencido, como esperava a maioria dos especialistas. Nesse cenário, todos estariam vivendo em um mundo muito parecido com aquele no qual já viviam. Mas a vitória inesperada de Trump criou uma bomba de persuasão que ninguém sabia como desativar. Seus opositores estavam presos no filme Hitler, e o viés de confirmação os manteve lá. Era uma situação terrível para o país. E um desafio enorme para Trump, o mestre persuasor.

Mas ele se mostrou à altura. A solução para o filme Hitler é agir de maneira não hitlerista até que as pessoas já não consigam manter a ilusão. E foi o que Trump e seu parceiro Pence fizeram. Eles rapidamente moderaram algumas das posições mais extremas da campanha, de maneira a se moverem *para longe* do modo Hitler, e não em direção a ele. As pessoas são mais influenciadas pela *direção* das coisas que por seu estado atual. Assim, Trump mudou de direção.

DICA DE PERSUASÃO 8

As pessoas são mais influenciadas pela direção das coisas que por seu estado atual.

Trump assinalou estar se afastando do governo autoritário de várias maneiras bastante visíveis.

- A mudança mais notável envolveu moderar seus planos de deportação ao focar em imigrantes sem documentos que cometerem crimes graves *depois* de entrar no país.
- Ele também trabalhou com o Congresso e o sistema judiciário (como qualquer político comum), tentando conseguir a proibição da imigração para vários países que supostamente apresentavam sérios riscos em termos de futuros ataques terroristas. Ao falhar em suas tentativas iniciais e trabalhar dentro dos limites do sistema, não se pareceu em nada com um "tirano".
- Trump retirou seu apoio ao afogamento simulado e parou de falar sobre perseguir as famílias dos terroristas.
- Ele ordenou o lançamento de 59 mísseis Tomahawk contra uma base aérea síria como resposta às alegações de que a Síria usava armas químicas. Mesmo seus críticos consideraram a medida contida e "presidencial".

Os críticos tentaram manter sua imagem de ditador, mas suas ações já não forneciam a munição de alta qualidade disponível em suas provocações antes da eleição. E isso permitiu que a ilusão "Trump é Hitler" começasse a evaporar. Quando você ler este livro, alguns dos eventos que mencionei podem parecer diferentes. Mas pode-se ver que Trump acertou na questão da *direção*. Ele claramente se afastou do rótulo Hitler e se aproximou de algo que se parece mais com um presidente normal.

Trump não poderia apagar inteiramente a ilusão Hitler enquanto não tivesse outro "filme" para substituí-lo na mente das pessoas. Ele criou esse filme substituto (em parte) ao usar uma rotineira estratégia empresarial de persuasão que chamo de filme do novo CEO. Eis como a descrevi em meu blog depois que o presidente Trump e o vice-presidente Pence reivindicaram o crédito por manter os empregos da Ford e da Carrier no país.

Publicado em 1º de dezembro de 2016

O que um mestre persuasor faz quando precisa criar uma boa primeira impressão que dure por anos? Ele procura qualquer oportunidade visível, memorável, digna de nota, fiel a sua marca e fácil de mudar.

Entra a Ford.

Entra a Carrier.

Trump e Pence reconheceram essas oportunidades e as aproveitaram. Analistas políticos interpretarão a situação como alegações exageradas e rotineira apropriação de méritos. Mas os analistas

empresariais reconhecerão a estratégia como o que chamarei de filme do novo CEO. CEOs inteligentes tentam criar vitórias visíveis dias após assumirem o cargo, a fim de estabelecer o tom. É uma questão de psicologia.

Se olharem para as alegações de sucesso de Trump em relação à Ford e à Carrier em termos de acuidade técnica e impacto na economia, vocês não ficarão impressionados. Mas, se as virem através do filtro empresarial e compreenderem que a psicologia é o objetivo do exercício, estarão diante de um dos melhores filmes de novo CEO de suas vidas.

Vou repetir, porque é importante. Todos estão observando de perto, para ver se o presidente eleito Trump tem as habilidades necessárias para ser presidente. E, enquanto observam, Trump e Pence criam um

dos mais habilmente executados filmes de novo CEO que jamais se verá. Lembrem-se do que ensinei no ano passado: fatos não importam. E ver Trump e Pence lutarem para manter empregos neste país transformará a maneira como vocês se sentirão em relação a eles durante todo o mandato. É uma grande vitória para Trump/Pence, disfarçada de pequena vitória.

A imprensa política irá desconsiderar a Ford e a Carrier apresentando fatos. Mas o mercado de ações será mais inteligente. Homens de negócios experientes reconhecerão o filme do novo CEO e saberão quão poderoso e importante ele é.

Se estão preocupados com o talento de Trump para a liderança, isso deve ajudar a tranquilizá-los. Ele mal começou no cargo e já está se saindo melhor que qualquer presidente anterior durante o mesmo período.

Os melhores líderes são aqueles que compreendem a psicologia humana e usam esse conhecimento para abordar as prioridades do público. Investidores precisam de otimismo em relação ao futuro para justificar investimentos, e Trump levou otimismo à economia, por meio de seu filme do novo CEO.

Adversários estrangeiros precisam saber que os Estados Unidos estão dispostos e decididos a usar a força, se necessário, e Trump conseguiu isso também. Logo após se tornar presidente, ele ordenou o lançamento de mísseis Tomahawk contra a Síria, em retaliação ao suposto uso de armas químicas. Pode-se dizer que foi um filme do novo CEO específico para o cargo de comandante em chefe.

Está vendo o padrão?

Trump aborda as grandes questões corretamente, enquanto seus críticos permanentes se queixam de seu baixo índice de aprovação, seu estilo “arriscado”, sua postura de ditador, seus hábitos no Twitter e talvez algum tipo de frouxa conexão russa — esse tipo de coisa.

Mantenha os olhos abertos para o filme do novo CEO em seu local de trabalho e, às vezes, no governo. Se executado corretamente, o otimismo estará

garantido. Mesmo que os críticos percam o show.

A FORMAÇÃO DE UM HIPNOTISTA

A hipnose é uma forma especial de persuasão, geralmente envolvendo um hipnoterapeuta guiando um paciente (ou indivíduo) na direção de algum tipo de melhoria pessoal. Você não precisa ser hipnotista para ser persuasivo, mas compreender o que a hipnose pode ou não fazer é extraordinariamente valioso e pode mudar sua visão de mundo. Foi o que aconteceu comigo. Já acreditei que as pessoas usavam fatos e razão para tomar decisões. Quando discordava delas, presumia que era por ter fatos diferentes ou razões melhores.

Isso era ilusão.

A realidade que se aprende ao praticar hipnose é que primeiro tomamos decisões — por motivos irracionais — e então racionalizamos que elas têm alguma relação com fatos e razões. Se você acredita que seres humanos são fundamentalmente racionais, terá dificuldades para ser hipnotista, porque hipnotistas se baseiam na programação *irracional* do cérebro para persuadir. Os políticos mais efetivos fazem o mesmo. Neste capítulo, fornecerei algumas informações sobre hipnose para mostrar a facilidade com que a mente humana pode ser reprogramada por um operador habilidoso. Isso o ajudará a entender a vitória eleitoral de Trump e pode explicar muitos outros mistérios em sua vida pessoal e profissional.

Eu me interesso por hipnose desde que era criança. O médico de minha família era hipnoterapeuta e hipnotizou minha mãe para eliminar a dor durante o parto de minha irmã. Minha mãe disse que, embora estivesse hipnotizada, esteve consciente durante todo o evento e não sentiu nenhum desconforto. E sem nenhuma medicação contra a dor, ao menos de acordo com ela.

Em retrospecto, não está claro quanto dessa história é verdade. Uma das coisas que aprendi durante uma vida estudando persuasão é que falsas memórias são comuns. E, às vezes, adultos não dizem a verdade. Minha mãe era muito honesta, então duvido que tenha inventado a história. Mas não posso ter certeza

de que se lembrou de tudo corretamente: ela pode ter tomado remédios contra dor e simplesmente esquecido.

De qualquer modo, acreditei na história e jurei que, algum dia, aprenderia a fazer aquela coisa chamada hipnose. Eu esperava que ela fosse me imbuir de algum tipo de superpoder.

Eu estava certo.

Aos vinte e poucos anos, vivendo em San Francisco, eu me matriculei em um curso noturno na Escola Clement de Hipnose. (Ela já não existe.) Quando digo "curso", quero dizer uns dez estudantes sendo treinados por um hipnotista profissional. Se lembro bem, havia duas aulas por semana, durante dez semanas. O instrutor hipnotizou a turma algumas vezes, para que pudéssemos experimentar a hipnose do ponto de vista do receptor. Depois de aprendermos as técnicas, praticávamos uns nos outros e, como dever de casa, hipnotizávamos voluntários e relatávamos nossos progressos.

Sei que você quer que eu o ensine a ser hipnotista. Mas não se pode aprender isso em um livro. Algumas habilidades exigem muita prática pessoal, e essa é uma delas. Parte do processo de aprender hipnose envolve desenvolver confiança em suas habilidades até que outros possam senti-la em suas atitudes. Essa confiança é um ingrediente-chave para a hipnose. É possível desenvolvê-la em sala de aula, com tempo suficiente, de um jeito que duvido que se consiga obter em um livro. Se tentar o método de um livro e ele não funcionar na primeira tentativa, você provavelmente achará que o livro é uma fraude e deixará de tentar. Aprender hipnose em um livro *pode* ser possível, mas jamais soube de alguém que conseguiu.

DICA DE PERSUASÃO 9

Exiba confiança (real ou simulada) para aumentar seu poder de persuasão. Você precisa acreditar em si mesmo, ou ao menos comportar-se como se acreditasse, para que qualquer outra pessoa acredite.

A hipnose é amplamente uma habilidade observacional. Metade do processo envolve procurar mudanças minúsculas na pessoa sendo hipnotizada, a fim de determinar se a abordagem usada está tendo o efeito que se deseja. E aprimorar essas habilidades observacionais exige muita prática. Uma pessoa sob hipnose tem uma aparência distinta que sou incapaz de descrever, e sou bom em descrever coisas. Mas essa aparência é inconfundível, depois de observada certo número de vezes. Não se pode conseguir esse tipo de experiência em um livro. É preciso observar muitas pessoas sob hipnose.

DICA DE PERSUASÃO 10

A persuasão é mais forte quando o mensageiro é confiável.

Foi mais fácil conseguir voluntários para serem hipnotizados quando lhes contei que fazia curso de hipnose. Duvido que conseguisse recrutar voluntários se dissesse estar lendo um livro sobre o assunto. O curso me deu alguma credibilidade com estranhos, e um hipnotista em treinamento precisa de muitos estranhos para praticar. Uma das coisas que aprendemos no curso é que hipnotizar amigos e familiares não funciona, porque há muita bagagem e muita história para superar. As pessoas próximas terão problemas em acreditar que você subitamente passou a ter uma habilidade mágica. Estranhos têm mais probabilidade de lhe conceder a presunção de credibilidade, mesmo que você seja apenas estudante. E você precisa de credibilidade para a hipnose funcionar.

Uma das coisas mais confusas sobre a hipnose é que ela provavelmente *não pode* fazer as coisas que você achava que podia. Mas as coisas que você *não sabia* que ela podia fazer — como prever o resultado de uma eleição presidencial — são surpreendentes.

Conversei com vários outros persuasores experientes durante a eleição. A observação a seguir é puramente fortuita, mas não me lembro de nenhum deles achar que Clinton era uma vitória certa. A maioria previu a vitória de Trump ou, ao menos, uma disputa surpreendentemente acirrada.

Você provavelmente já ouviu falar de pessoas usando hipnose para perder peso ou deixar de fumar. A hipnose funciona nesses casos tão bem quanto outros métodos não medicinais — e, com isso, quero dizer que usualmente não funciona. As pessoas que iniciam dietas normalmente falham, não importando o método que usem. As que tentam parar de fumar também falham na maioria dos casos. A hipnose consegue resultados tão pobres quanto os outros métodos não medicinais.

A razão pela qual a hipnose não é uma ferramenta poderosa para perder peso ou deixar de fumar é quase humoristicamente simples: você *não quer* comer menos e *não quer* parar de fumar. Fumantes gostam de fumar e glutões gostam de comer. E esse é o problema. Se as pessoas não gostassem de fumar e comer, não fariam isso. E a hipnose só é boa para conseguir o que você *quer*. Se alguma parte de sua mente não abraçar por completo a mudança que você deseja, a hipnose pode ser a ferramenta errada.

Mas ela pode funcionar bem em situações nas quais o paciente não tem objeções à modificação de um comportamento. Digamos que você queira

superar um tipo específico de medo. Nesse caso, não tem nenhum desejo de mantê-lo. O medo não fornece prazer nem qualquer outro benefício. A hipnose funciona bem nessa situação. Mas ainda se estará lutando contra algum tipo de programação irracional na mente do paciente e, assim, o sucesso não é garantido. Cada mente é diferente e cada hipnotista é diferente.

A melhor situação para a hipnose é quando não há nenhuma precondição a superar. Precondição, nesse contexto, pode incluir medos irracionais, amor por *junk food* ou o vício de fumar. Esses casos são difíceis, porque alguma parte da mente precisa manter o comportamento antigo.

A melhor situação possível é trabalhar na direção de uma mudança que não apresenta precondições. Se você já for uma pessoa equilibrada e quiser aprender como relaxar mais efetivamente, a hipnose será uma grande ferramenta. Nesse caso, não há objeção ao relaxamento — você simplesmente não possui as ferramentas para fazer isso bem, e a hipnose pode fornecê-las.

Você também pode ficar surpreso em saber que um hipnotista às vezes pode induzir orgasmos intensos apenas escolhendo as palavras corretas em um cenário privado. Mas isso só funciona se houver algum tipo de química e ambos partilharem o desejo pelo resultado. Sei que isso é possível apenas porque uma colega de trabalho perguntou a respeito enquanto eu fazia o curso. Na época, eu não sabia que era possível. Mas precisava praticar e ela se voluntariou, então fizemos uma tentativa. Após uma hora de hipnose e vinte e tantos sonoros orgasmos — sem nenhum toque envolvido —, ela declarou o experimento um sucesso. Mais tarde, aprendi que o experimento pode ser repetido com o tipo certo de pessoa. Foi isso que quis dizer com poder “surpreendente”. O ponto aqui é que a hipnose é uma ferramenta poderosa quando trabalha na mesma direção dos desejos de alguém.

Você ficará feliz em saber que a hipnose não pode obrigar as pessoas a fazer coisas que sabem ser erradas em seu estado consciente. Ou, ao menos, não há histórias críveis a respeito. Isso faz sentido para qualquer um que já tenha sido hipnotizado. Uma pessoa hipnotizada está consciente e alerta, embora profundamente relaxada. Ela pode abrir os olhos e sair pela porta a qualquer momento.

O público tem uma impressão distorcida da hipnose por causa dos filmes. Em um filme, você pode hipnotizar alguém e transformá-lo em assassino. Na vida real, isso não é possível. Nos filmes, frequentemente vemos o hipnotista movendo um relógio ou outro objeto pendular e dizendo a alguém para observá-lo com atenção. Nenhum hipnotista faz isso na vida real. Não há por quê.

A essa altura, você está se perguntando se hipnose de palco é real ou apenas um truque. Os hipnotistas de palco parecem obrigar as pessoas a fazer coisas

constrangedoras e isso parece violar o que acabei de dizer sobre elas não fazerem sob hipnose coisas a que objetariam se não estivessem hipnotizadas. Nesse caso, para além da hipnose, há um truque de mágica. O truque é que você presume que as pessoas no palco pensam como você. Se você se sentiria constrangido em fazer o que as vê fazendo, assume que elas sentem o mesmo. Mas não sentem. Em qualquer grupo de cem pessoas, é fácil encontrar várias que sejam bons receptores para hipnose e, ao mesmo tempo, não se sintam constrangidas por exibições públicas de tolice. A ilusão, para a plateia, é que os voluntários no palco estão tão profundamente hipnotizados que agem contra seus próprios interesses, fazendo coisas constrangedoras em público. O segredo da ilusão é que só sobem ao palco aqueles que sabem que não se sentirão constrangidos.

O que aprofunda a ilusão da hipnose de palco é o fato de muitos dos voluntários serem pessoas introvertidas na vida cotidiana. Mas tenha em mente que muitos artistas famosos são introvertidos e, ainda assim, não têm problemas em se apresentar para grandes multidões. Há pessoas de todos os tipos. Se o hipnotista de palco tiver uma plateia ampla o bastante, pode ter certeza de que haverá algumas pessoas que se sentirão confortáveis em fazer coisas tolas no palco. Sim, elas *estão* hipnotizadas. Mas apenas isso não seria suficiente para obrigá-las a fazer coisas constrangedoras em público. A disposição tem de estar lá desde o início.

Usei uma técnica de hipnose no parágrafo que começa dizendo “A essa altura, você está se perguntando...” A técnica envolve demonstrar que sei o que você está pensando. Se meu palpite estiver correto, isso criará um pequeno elo entre nós dois, porque parecerá que eu o conheço tão bem quanto conheço meus amigos. É como se eu estivesse em sua cabeça. Esse tipo de conexão pessoal faz com que aquilo que eu escrevo pareça mais interessante, porque naturalmente nos importamos mais com amigos que com estranhos.

Os hipnotistas usam o mesmo método para criar uma rápida conexão com o receptor. Se eu disser o que você está pensando no exato momento em que pensa, posso criar a ilusão de que nossa mente está conectada. E, uma vez conectado e confortável com a conexão, é mais provável que o receptor deixe o hipnotista assumir o controle.

No exemplo anterior, eu sei, devido a anos de experiência, que a descrição da hipnose quase sempre gera uma pergunta específica: a hipnose de palco é real? Um não persuasor poderia fornecer a resposta, quando perguntado. Mas, como persuasor, dou um passo adiante e digo diretamente que *sei que a pergunta está em sua mente* no momento em que ela surge. Se a pergunta *não* estiver em sua mente, você nem notará o que eu disse. Verá minha declaração apenas como

introdução ao tema. Mas, se eu tiver acertado que você está curioso em relação à hipnose de palco e responder sua pergunta silenciosa no momento em que ela for formulada, formaremos um elo mental que o ajudará a apreciar mais intensamente aquilo que escrevo. Uso essa técnica para tornar meu texto mais pessoal e poderoso. Se meu estilo de escrita parece diferente da norma, essa é uma das razões.

DICA DE PERSUASÃO 11

Adivinhe o que alguém está pensando — no exato momento em que estiver pensando — e diga em voz alta. Se estiver certo, a pessoa formará um elo com você, por acreditar que têm mentes parecidas.

Para mais dicas de escrita, incluí no Apêndice B meu breve e viral texto sobre como ser um escritor melhor.

QUEM PODE SER HIPNOTIZADO?

Ouço com frequência as pessoas dizerem que “não podem ser hipnotizadas”, porque tentaram uma vez e nada aconteceu. Em minha experiência — que corresponde ao que aprendi no curso de hipnose —, um hipnotista experiente pode hipnotizar qualquer um, desde que o receptor esteja disposto. A confusão se deve ao fato de que apenas cerca de 20% da população experimenta o que os hipnotistas chamam de “fenômeno”. O termo descreve qualquer situação na qual o receptor experimenta uma ilusão integral, como ver algo que não está lá ou sentir algo que não é real. O fato de minha mãe não sentir nenhuma dor durante o parto se enquadra nessa categoria.

Mas os 80% do público que não experimentam o fenômeno ainda podem obter tremendos benefícios da hipnose. Se você quiser aprender como relaxar, como se sentir confortável em determinada situação ou como se sair melhor em alguma coisa, o único requerimento é que esteja disposto a ser hipnotizado. Isso basta para a maioria dos objetivos.

As pessoas sem treinamento em hipnose frequentemente têm a impressão de que os melhores receptores são crédulos, estúpidos ou mentalmente fracos. Aprendemos no curso que nenhum traço de personalidade pode prever quão facilmente alguém pode ser hipnotizado. Com base na observação, parece que pessoas inteligentes são mais fáceis de hipnotizar. Meu instrutor acreditava nisso, baseado em sua experiência pessoal, e cheguei à mesma conclusão. Se há alguma relação entre hipnose e inteligência, ela provavelmente se deve ao fato

de que pessoas inteligentes ficam menos preocupadas com a possibilidade de o hipnotista transformá-las em assassinas ou escravas sexuais, pois sabem que esse não é um risco real. Como regra geral, todavia, não há como deduzir, a partir da inteligência ou da personalidade, se alguém será um receptor especialmente bom. Um hipnotista experiente pode dizer rapidamente quão bom será um receptor assim que dá início ao processo, apenas observando como seu corpo reage às sugestões. Mas não há como saber antecipadamente. E os receptores tampouco têm como saber, embora usualmente achem que sim. É uma ilusão causada pelo ego. Pessoas que acreditam ter personalidades fortes imaginam que não podem ser hipnotizadas. Personalidades submissas frequentemente assumem que serão bons receptores de hipnose. Mas essas variáveis não são preditivas. Apenas parecem ser.

SUPERPODERES DA HIPNOSE

Quando me matriculei no curso de hipnose, assumi que usaria as habilidades que aprendesse apenas para hipnotizar voluntários. Mas o maior benefício de aprender hipnose é o que isso faz com sua visão de mundo e como influencia todas as suas decisões dali em diante. Quando vê com seus próprios olhos o poder da persuasão e quão facilmente as pessoas podem ser reprogramadas, isso muda tudo o que você faz.

Se está familiarizado com a tirinha *Dilbert*, você deve saber que ele não tem sobrenome. Seu chefe sequer tem nome. Você não sabe o nome da empresa em que ele trabalha ou a que ramo ela pertence. Também não conhece sua localização. Todas essas omissões são intencionais. É um truque que aprendi no curso. Deixo de fora qualquer detalhe que poderia fazer com que os leitores sentissem ser diferentes dos personagens. Se Dilbert tivesse sobrenome, isso poderia dizer algo sobre sua ancestralidade. Se você tivesse certeza de que o ambiente dele difere do seu em algum ponto importante, isso poderia ser um gatilho irracional para fazê-lo se sentir menos conectado. O mesmo poderia ocorrer se soubesse que a empresa em que ele trabalha pertence a um ramo específico e diferente do seu. Ao omitir intencionalmente esses detalhes, tornei mais fácil para as pessoas pensarem: *o emprego de Dilbert é igualzinho ao meu*.

DICA DE PERSUASÃO 12

Se quiser que a audiência aceite seu conteúdo, deixe de fora qualquer detalhe que seja desimportante e que possa dar a ela razão para concluir: *esse não sou eu*. Deixe suficiente espaço em branco em seu conteúdo para que as pessoas possam preenchê-lo com aquilo que as deixa mais felizes.

DETECÇÃO DE MENTIRAS

Um benefício inesperado de aprender hipnose é que posso detectar mentiras com assustadora acuidade. Mentirosos usualmente fornecem "pistas" ou sinais. Algumas dessas pistas ocorrem na forma de linguagem corporal ou minúsculas mudanças faciais — as mesmas coisas que um hipnotista aprende a detectar. Mentirosos também usam padrões previsíveis de linguagem que são fáceis de reconhecer quando se sabe o que procurar.

Por exemplo, se você acusar uma pessoa *inocente* de um crime, o acusado costuma responder imediatamente refutando a acusação e perguntando o que há de errado com você por ter perguntado. Mas a primeira reação de uma pessoa culpada, normalmente, é perguntar se você tem alguma evidência. Eles têm que saber o que você sabe, assim podem continuar mentindo ou confessar. Mentirosos confessam apenas se a evidência contra eles for inquestionável.

ROMANCE

Você não pode fazer com que alguém o ame se a química não estiver lá. A hipnose não tem esse tipo de poder. Mas, se tiver uma química natural com a pessoa e simplesmente deseja que as coisas sejam tão boas quanto possível, um bom conhecimento de hipnose é imensamente útil.

Não estou falando de indução formal, na qual o hipnotista coloca o hipnotizado no assim chamado estado de transe. Estou falando sobre o conhecimento da natureza humana que você adquire estudando hipnose. Uma vez que compreenda que as pessoas são irracionais 90% do tempo, você pode abrir mão de seu velho método de usar razão e lógica para fazer com que alguém o ame. Amor, romance e sexo são comportamentos humanos fundamentalmente irracionais, e é útil vê-los dessa maneira.

Um homem que acha que seres humanos são criaturas racionais pode tentar atrair uma mulher sendo especialmente agradável. Isso parece razoável, porque gostamos mais de pessoas agradáveis que de pessoas desagradáveis. Mas, em termos de sedução, ser agradável é tedioso, e pessoas agradáveis custam 5 centavos a dúzia. Ser agradável só pode levá-lo até certo ponto.

Uma estratégia de sedução muito melhor envolve participar de qualquer tipo de atividade mista em grupo na qual você se destaque. Quando exibe qualquer tipo de talento, isso faz com que outros seres humanos queiram copular com você. Somos biologicamente programados para nos sentirmos atraídos por

qualquer coisa que favoreça o pool genético, e talento é um sinal de genes valiosos. Assim, em vez de ser agradável, foque em ser talentoso, atraente, esperto, musculoso ou qualquer outra coisa que sugira que você possui bons genes.

Um erro comum é acreditar que, como os caras legais parecem ficar por último e os babacas parecem atrair mulheres, ser babaca pode apresentar algum tipo de vantagem. Isso é uma ilusão causada pelo fato de pessoas com *outras* vantagens — como dinheiro ou beleza — terem a liberdade de agir feito babacas porque atraem parceiros não importa o que façam. Se você não entende o que motiva as pessoas em um nível profundo, pode ser enganado pela observação de que os babacas frequentemente se saem bem em termos de romance. Se ser babaca fosse útil para conseguir sexo, veríamos pessoas feias fazendo sexo mais frequentemente e com maior sucesso. Mas mantenha os olhos abertos e notará que pessoas atraentes podem ser babacas, mas as feias, não. A atratividade é a correlação-chave.

A exceção a essa regra é algo chamado *negging*, na linguagem dos assim chamados *pick-up artists* (homens adeptos de "técnicas" de conquista). A ideia é dizer algo subversivamente negativo (*negging*) — mas não negativo demais — a uma mulher, a fim de deixá-la menos confiante. O homem pode caminhar até ela e perguntar: "Você cortou o cabelo?" Note que não é um elogio nem um insulto. Mas a mulher registrará o comentário como crítica, porque não houve um elogio conectado à pergunta. A estrutura normal seria: "Você fez alguma coisa no cabelo? Está lindo." Quando coloca um elogio na pergunta, você está usando a estratégia "agradável" que não o levará muito longe. Quando deixa o elogio de fora e pergunta se o cabelo dela está *diferente*, isso sugere que talvez não tenha gostado muito. Essa crítica silenciosa faz com que algumas mulheres (nem todas, obviamente) passem a ver a situação como a de um homem confiante falando com uma mulher com algum defeito não verbalizado. Isso cria a ilusão — ou ao menos a possibilidade — de que o homem pertença a uma posição social superior. A percebida diferença em posição social, por mais ilusória que seja, gera atração na mulher desse exemplo porque somos biologicamente programados para acreditar que pessoas em uma posição social superior têm algum tipo de vantagem genética que as levou até lá. E queremos copular com elas para passar esses genes para nossos filhos.

Pessoalmente, nunca usei *negging* para atrair alguém. Na época em que descobri o conceito, já era rico e bem-sucedido e, portanto, tinha suficiente status percebido para não precisar de truques. Você pode chegar a suas próprias conclusões quanto à ética do *negging*. Só o estou incluindo aqui por questões didáticas e de completude.

Depois do curso de hipnose, eu me interessei pelo campo mais amplo da persuasão no mundo normal. Nessa época, trabalhava em um banco que encorajava os funcionários a fazerem uma grande variedade de cursos internos. Fiz cursos de negociação, vendas, marketing, escuta ativa, liderança, oratória e outros. Quando você se comunica, geralmente está tentando persuadir, mesmo que não veja as coisas dessa maneira. Você pode estar tentando fazer alguém rir, convencer alguém a comprar, fazer com que alguém o ame ou continue a amá-lo. Pode estar tentando comunicar talento ou conhecimento para um contato profissional. No nível mínimo, a maioria das formas de comunicação envolve tentar influenciar a opinião das pessoas sobre *você*, mesmo que o conteúdo da mensagem seja neutro. Assim, persuasão e comunicação se sobrepõem com bastante frequência. Se aprender apenas as ferramentas de comunicação — regras gramaticais, por exemplo —, e não aprender persuasão, sua escrita será débil ou, pior ainda, você cometerá algum enorme erro de persuasão e sequer perceberá.

Um bom exemplo foi o grave erro de persuasão cometido durante o debate primário republicano de 16 de setembro de 2015, em Simi Valley, Califórnia. A candidata Carly Fiorina tentou atingir a multidão fazendo uma descrição detalhada do suposto vídeo de um aborto que dera errado. (Intencionalmente, não vou descrevê-lo aqui. Você entenderá por quê.) Quando vi sua ousada tentativa de capturar a atenção da nação em um tema-chave para a base republicana, publicamente previ que ela se "autoimolara". Chamei o gesto de pior ato de persuasão que já vira em qualquer campo. As pesquisas da CNN indicaram que Fiorina tinha 15% das intenções de voto na semana do debate. Como previ, ela caiu para 4% um mês depois e, em pouco tempo, saiu da corrida.[1]

Se você não estuda persuasão, pode pensar que a estratégia de Fiorina foi ousada e inteligente. Ela garantiu a atenção da mídia convencional e das mídias sociais. E isso a posicionou como voz mais alta em relação a um tema-chave da eleição. Foi algo inesquecível e que se adequava às emoções da base republicana. Tudo isso parece bom.

Mas eis o que ela fez de errado. E isso é mais errado que qualquer coisa que você provavelmente verá em qualquer domínio, quanto mais na política: *Fiorina associou sua marca a um bebê morto.*

Eu sabia que os eleitores não queriam pensar sobre a horrível história do bebê morto por um segundo além do necessário. Duvido que alguém tenha conscientemente interpretado a situação da maneira como descrevi. Mas seres

humanos não tomam decisões políticas por razões racionais, de qualquer modo. O filtro de persuasão diz que Fiorina perdeu apoio porque poluiu sua marca irreversivelmente ao associá-la com a imagem mais horrível que se possa imaginar, ao vivo na TV. Se pedir aos eleitores que a abandonaram para fornecer razões, eles provavelmente dirão — e acreditarão ser verdade — que mudaram de candidato por razões racionais. Mas, de acordo com o filtro de persuasão, estão racionalizando suas decisões irracionais, sem saber.

ENCONTRANDO UM CURSO DE HIPNOSE

A essa altura, alguns de vocês estão se perguntando como encontrar um curso de hipnose. (Viu como antecipei sua pergunta, ou ao menos a pergunta de algumas pessoas?) Infelizmente, não posso ajudar, porque tenho experiência com um único curso e ele já não existe. Se encontrar um curso local, assegure-se de pedir referências a estudantes anteriores. Mas seja cético em relação a elas, por duas razões:

A escola o conectará apenas aos estudantes que dirão coisas positivas.

Um bom hipnotista poderia dar aos estudantes a impressão de que receberam algo mais valioso do que realmente receberam.

Mas não se preocupe muito com a segunda razão. Você não quer aprender hipnose com um instrutor incapaz de persuadir seus próprios alunos a fornecerem boas referências.

PARTE 3

COMO O PRESIDENTE TRUMP FAZ O QUE OUTROS NÃO PODEM FAZER

A ERA DOS REIS

A história a seguir foi publicada em meu blog em 4 de setembro de 2015. Eu a escrevi para demonstrar o poder da persuasão ao longo da história. Usei alguma licença poética em relação aos detalhes históricos, mas reitero a validade dos pontos relacionados à persuasão.

A história pretende diverti-lo e prepará-lo para os próximos capítulos. Observe como se sente em relação a ela.

Tudo que narro a seguir é verdadeiro.

Até onde sei.

Séculos atrás, na era dos reis, um jovem autodidata descobriu uma interface linguística para a mente humana. Alguns dizem que ele foi o primeiro feiticeiro. Não há como saber com certeza.

A fonte do poder do feiticeiro foi um achado simples. Ele descobriu que, quando descrevia para as pessoas versões melhores delas mesmas, elas automaticamente reprogramavam sua mente para corresponder à descrição. No início, ele usou o método para controlar uma pessoa de cada vez. Em seguida, aprendeu como controlar multidões inteiras.

E então se tornou perigoso.

Notícias sobre seu poder se espalharam pelo reino. O rei enviou soldados para caçá-lo e matá-lo antes que seu poder rivalizasse com o da coroa.

Mas era tarde demais.

O feiticeiro antecipara sua morte. Trabalhando febrilmente, ele conseguiu condensar tudo o que aprendera em quatro palavras. Mas havia o risco de essas quatro palavras e seu imenso poder caírem em mãos erradas após sua morte. O mundo não estava pronto.

Então ele as escreveu em pergaminhos e ordenou que seus seguidores os escondessem em um labirinto de palavras menos importantes. Ele esperava que, algum dia, um novo feiticeiro as encontrasse e compreendesse seu significado. E torcia para que, àquela altura, o mundo estivesse pronto para tal poder.

Séculos se passaram. As palavras sobreviveram, mas não surgiu nenhum feiticeiro para desvendar seu verdadeiro significado. Muitos impostores tentaram. Guerras foram iniciadas na tentativa de compreender as quatro palavras e as palavras-engodo que as cercavam. Foi inútil. Elas estavam muito bem escondidas, à vista de todos, como costumam fazer os feiticeiros.

Centenas de anos depois, em outro reino, surgiram cinco feiticeiros. Todos começaram a vida como brilhantes e curiosos autodidatas. Individualmente, cada um deles decodificou a mensagem oculta do feiticeiro original e liberou o poder das quatro palavras.

A história não diz por que cinco feiticeiros surgiram ao mesmo tempo e no mesmo reino. Sabemos apenas que isso aconteceu.

Armados com o poder das quatro palavras do feiticeiro original, eles obtiveram fama e poder. E cada um deles começou a notar o sucesso incomum dos outros.

Um deles era muito feio. E, mesmo assim, tinha o poder de seduzir qualquer mulher.

Isso é uma pista. (Um sinal.)

Um deles vivia como um homem rico, apesar de não ter nenhuma riqueza.

Isso é uma pista.

Um deles podia inspirar os homens a realizarem grandes coisas, usando apenas palavras.

Isso é uma pista.

Eles se reuniram e partilharam seus segredos. Eram boas pessoas, pelos padrões da época, mas seus poderes chamaram a atenção do rei. Homens tão poderosos eram um risco para o trono. O rei organizou um exército para atacá-los.

Os cinco feiticeiros descobriram o plano e combinaram suas forças para se defender. O feiticeiro feio foi enviado para seduzir o rei de outro grande império e persuadi-lo a lutar com eles. E conseguiu. Mas isso não bastava.

Outro feiticeiro usou seus poderes para criar um exército de homens determinados que lutariam e morreriam pela causa.

Os feiticeiros restantes manipularam as opiniões dos civis e levantaram fundos para custear a guerra.

Os feiticeiros sabiam que suas chances de sobrevivência eram baixas. Assim, seguiram o exemplo do feiticeiro original e criaram um labirinto linguístico para esconder seus segredos até que futuros feiticeiros pudessem liberar seu poder.

Eles condensaram o código linguístico de quatro palavras do feiticeiro original em três *novas* palavras que eram mais adequadas à época. E as enterraram em um denso documento no qual ninguém, com exceção de um futuro feiticeiro, poderia encontrá-las.

Contra todas as possibilidades, os cinco feiticeiros e suas legiões de seguidores prevaleceram em um longo e sangrento conflito contra as forças do rei. Depois da guerra, viveram até idades avançadas, como feiticeiros às vezes podem fazer, e morreram pacificamente.

As palavras criadas por eles mudaram o mundo em sua época e continuam a ser o código mais importante do sistema operacional humano. Essas três palavras derrubaram ditadores, moveram montanhas e alimentaram famintos.

Talvez, algum dia, um futuro feiticeiro aprimore o código deixado pelos cinco. Mas duvido, porque acredito que jamais veremos três palavras mais belas ou poderosas.

Veja na página seguinte.

“Nós, o povo...”

O código original de quatro palavras também sobreviveu. E escapou de seu labirinto linguístico para se unir a palavras menos importantes da cultura popular. Mas, não importa quantas palavras coloquemos ao lado das originais, nada pode mudar seu significado. Essas quatro palavras falam da melhor parte em nós.

As quatro palavras estão na página seguinte.



“Ofereça a outra face.”

A PILHA DE TALENTOS DO PRESIDENTE TRUMP

Em meu livro *Como fracassar em quase tudo e ainda ser bem-sucedido*, falei sobre o conceito de pilha de talentos. Uma pilha de talentos é uma coleção de habilidades que funcionam bem juntas e tornam a pessoa que as possui única e valiosa. Um programador que também sabe criar um bom design para a interface de usuário é mais valioso que um que não sabe. O poder dessa ideia é que você pode combinar talentos comuns a fim de criar valor extraordinário. O conceito-chave é que *os talentos na pilha funcionam bem uns com os outros*. Se adquirir a *combinação* correta de talentos comuns, você não precisará ser o melhor do mundo em nenhum deles.

Não sou um grande artista e jamais fiz um curso formal de escrita. Não sou a pessoa mais engraçada de meu círculo social e tampouco tenho uma grande mente empresarial. Mas poucas pessoas no mundo têm uma pilha de talentos tão completa quanto a minha. Sendo bom o bastante em cada um desses talentos individuais, posso ser um cartunista famoso e ter a carreira ideal. Sempre que encontrar alguém bem-sucedido para além das expectativas, procure por uma pilha de talentos bem desenhada.

Caso em questão: poucas pessoas achavam que Donald Trump venceria a eleição para a presidência em 2016. Parte da razão foi o fato de não compreenderem o poder da persuasão. Trump é o melhor persuasor que já encontrei. Uma grande razão para sua efetividade é o fato de ele ter acumulado uma notável pilha de talentos. Se analisasse *qualquer um* de seus talentos, você não ficaria impressionado. E foi isso que enganou os observadores quando avaliaram suas chances. Eles viram um candidato que não era extraordinariamente bom em nada. Não era o mais inteligente da disputa. Nem o mais experiente. Nem o melhor comunicador (em termos tradicionais). Para mais da metade do país, não era possível nem mesmo *gostar* dele. Mas isso não importava. O que ele tinha era uma das melhores pilhas de talento que já vi. A

combinação de suas habilidades é verdadeiramente especial. Vamos dar uma olhada.

Publicidade: Donald Trump entende o valor da publicidade e sabe como obtê-la. Ele passou décadas criando controvérsias e atraindo atenção para si mesmo e sua marca. Não é o maior especialista do mundo em publicidade, mas a maioria das pessoas concorda que é muito bom.

Reputação: Trump alimentou cuidadosamente sua reputação como empresário que sabe obter resultados. Essa reputação é valiosa sempre que ele entra em um novo campo de atuação. Seu histórico faz com que as pessoas se sintam otimistas sobre suas chances, e isso dá a ele uma vantagem. Elas esperam que ele se saia bem no futuro porque se saiu bem no passado. Esse tipo de reputação não surge do nada. Trump usou suas habilidades para criá-la. Isso se chama “criar uma marca”.

Estratégia: Trump provavelmente não é o melhor estrategista do mundo. Mas, obviamente, é bom em tomar decisões estratégicas. Vimos muitos exemplos durante a eleição, incluindo a decisão de usar as mídias sociais para além da abordagem publicitária tradicional. Ele também fez uma campanha mais intensa que a de Hillary Clinton nos estados decisivos, o que acabou fazendo toda a diferença. Em retrospecto, sua estratégia foi sólida.

Negociação: Trump literalmente escreveu um livro sobre o assunto, chamado *A arte da negociação*. Na verdade, o coautor, Tony Schwartz, escreveu a maior parte. Mas o livro obviamente reflete suas técnicas favoritas.

Persuasão: Trump é o melhor persuasor que já vi. Mas grande parte dessa efetividade está relacionada a sua pilha de talentos. Sua maestria das ferramentas de persuasão é apenas mediana. Você aprenderá mais sobre elas neste livro.

Oratória: Trump é um orador divertido e provocativo, mas ninguém diria que é o melhor do mundo. É melhor que a média, e isso é bom o bastante para sua pilha de talentos.

Senso de humor: Trump tem senso de humor, uma poderosa ferramenta de persuasão. O senso de humor faz com que as pessoas gostem de você e também faz com que pareça inteligente. Trump não é tão engraçado quanto os humoristas profissionais, mas é engraçado o suficiente.

Agilidade mental: não é fácil parecer relaxado e mentalmente ágil em público quando todos os olhos estão sobre você. Mas é algo que pode ser aprendido. Trump provavelmente tem algum talento natural que, somado a sua prática como figura pública, torna-se uma poderosa ferramenta.

Casca grossa: os opositores de Trump gostam de chamá-lo de “casca fina”, porque ele ataca os críticos com frequência. Mas o contra-ataque é uma boa ferramenta de persuasão, pois diz às pessoas que ser amigo dele é melhor que

criticá-lo. Assim, embora pareça casca fina no tabuleiro 2D, na verdade ele é extremamente resistente às críticas, tendo lidado com elas durante toda a vida. Quando concorreu à presidência, ele tinha de saber que as agressões seriam dez vezes piores do que qualquer coisa que já sofrera. Você não se sujeita a esse tipo de agressão a menos que saiba que pode lidar com ela. Evidentemente, ele pode. É uma habilidade valiosa, e pode ser aprendida.

Energia: os melhores persuasores são os que injetam mais energia nos temas que abordam. Nosso cérebro interpreta altos níveis de energia como competência e liderança (mesmo quando não são). Trump é naturalmente energético e jamais permite que nos esqueçamos disso.

Altura e aparência: Trump é alto, e os seres humanos estão programados — pela biologia e por nossa sociedade sexista — a ver figuras masculinas altas como líderes. Ele também tem uma aparência distintiva, com rosto severo e corte de cabelo incomum. Seu aspecto físico o torna mais persuasivo tanto por causa da altura quanto pelo fato de não conseguirmos parar de olhar para seu cabelo. As coisas das quais você se lembra e nas quais pensa com mais frequência crescem em importância em sua mente. Basta olhar para ele — seu terno, sua altura, sua expressão severa e seu cabelo incomum — para saber que é importante. E sabe como criar uma marca, então jamais nos deixou vê-lo em roupas casuais durante a campanha.

Inteligência: até onde posso dizer, Trump é muito mais inteligente que o cidadão médio. Além disso, tem muita experiência em vários campos diferentes, desenvolvendo ainda mais sua inteligência.

A pilha de talentos de Trump é tão forte que ele poderia fazer com que praticamente qualquer política soasse bem para o público. Chego ao ponto de dizer que ele poderia ter concorrido como democrata, abraçado toda a plataforma de Bernie Sanders e, mesmo assim, vencido a eleição.

A interpretação popular sobre como venceu é que Trump compreendeu os norte-americanos e criou as políticas que eles queriam. Meu filtro diz o oposto. Ele diz que Trump convenceu os norte-americanos de que suas políticas eram as únicas com as quais eles deveriam se importar. E foi o que fizeram. Obviamente, cada eleitor é diferente, e uma única variável não explica toda a eleição. Mas meu ponto é que a persuasão foi mais importante para o resultado que a política; apenas percebemos o contrário.

Lembre-se dos dois elementos mais importantes dos filtros. Eles devem fazê-lo feliz e devem ser bons em prever o futuro. Meu filtro predileto previu que Trump amenizaria suas posições linha-dura em relação a vários assuntos quando chegasse à eleição geral. E foi o que fez. Ele chegou ao ponto de inverter a plataforma política que garantiu sua nomeação, indo de uma posição de

deportação em massa dos imigrantes sem documentos para uma na qual pretende deportar apenas os que cometeram crimes adicionais após entrar no país. Em certo momento, ele declarou em uma entrevista que as mulheres que faziam abortos ilegais deveriam ser punidas. No dia seguinte, reverteu essa posição. Em outra ocasião, disse que puniria as famílias dos terroristas, mas essa ideia também foi abandonada.

Aqueles que acham que as políticas de Trump fizeram com que ele fosse eleito precisam explicar por que suas posições mudaram substancialmente durante a campanha e, mesmo assim, ele venceu. Meu filtro explica a situação perfeitamente: Trump é tão persuasivo que suas políticas não importam. As pessoas votaram nele apesar de suas políticas serem obscuras e estarem em constante mutação.

Outro filtro em relação à eleição diz que ele venceu porque era o candidato da mudança, e o candidato da mudança sempre tem vantagem. Mas todos os candidatos republicanos representavam uma grande mudança em relação a Obama. E, até o dia da eleição, poucos especialistas previam que a mensagem de mudança de Trump venceria.

Lembre-se de que filtros não pretendem ser janelas para a realidade. Nosso cérebro não evoluiu para compreender a realidade. Estamos todos passando filmes diferentes em nossas cabeças. Tudo que importa é se nossos filtros nos mantêm felizes e fazem um bom trabalho de previsão. Em minha experiência, o filtro de persuasão faz ambas as coisas melhor que as alternativas.

O MOMENTO ROSIE O'DONNELL DE TRUMP

Quando a eleição começou a ganhar tração em nossa mente, no verão de 2015, eu estava testando uma nova tirinha, apresentando um robô que jamais se move. Ele apenas lê notícias. Como é possível ver na tirinha, eu já notara em Trump o uso bem-sucedido da persuasão que estava confundindo o público. (Ver imagem 4 do encarte.)

Mas eu não soube o quanto isso era importante até o que agora chamo de "momento Rosie O'Donnell". No primeiro debate republicano, em 6 de agosto de 2015, Megyn Kelly era a moderadora, e sua primeira pergunta deveria ter encerrado a campanha de Trump naquele exato ponto. Pouquíssimas pessoas no mundo teriam escapado da armadilha que ela criou.

Kelly começou a perigosa pergunta dizendo: "Você já chamou as mulheres das quais não gosta de 'vacas gordas', 'cadelas', 'porcas' e 'animais nojentos'..."

Trump interrompeu: "Só Rosie O'Donnell."

Kelly terminou a pergunta e Trump respondeu com algo sobre o problema do politicamente correto. Mas, a essa altura, já não importava. A referência a Rosie O'Donnell sugara toda a energia do ambiente. Foi um golpe de mestre de persuasão, perfeitamente cronometrado e executado diante dos olhos do público. Quando vi isso acontecer, eu me levantei e caminhei na direção da televisão (literalmente). Meus braços estavam arrepiados. *Aquilo não era normal*. Era persuasão como eu jamais vira em público. E, naquele momento, vi o futuro se desdobrar. Ou achei ter visto. Eu precisaria de mais um ano para ter certeza.

COMO UM MESTRE PERSUASOR MOVE ENERGIA E FOCO

O que tornou a resposta "Rosie O'Donnell" tão magistral? Para começar, considere como um político normal e convencional teria lidado com a armadilha. A maioria teria declarado coisas positivas sobre as mulheres e tentado mudar de

assunto. Mas essa estratégia era falha, porque havia muitos registros públicos das declarações passadas de Trump sobre as mulheres. O assunto continuaria surgindo.

Trump respondeu de uma maneira que ninguém esperava. Usou sua persuasão de nível militar e empilhou várias técnicas em algumas poucas frases.

Ele criou uma imagem visual geradora de emoção (Rosie O'Donnell) que retirou toda a atenção da pergunta e a focou na resposta, que sequer foi uma resposta real. Nosso sentido visual é o mais persuasivo dos cinco. Assim, usar uma pessoa real que podemos reconhecer e imaginar é uma grande técnica. Ele também escolheu uma personalidade que certamente mexeria com as emoções de suas bases. Republicanos não costumam gostar de Rosie O'Donnell por causa de suas posições liberais.

Trump sabia que as bases republicanas tinham uma reação fortemente negativa a O'Donnell e se aliou a elas nesse tópico. Esse é o método de persuasão conhecido como acompanhar e liderar. Primeiro você reproduz a condição emocional da plateia a fim de construir confiança para, mais tarde, estar em posição de liderá-la.

Trump também usou a manobra do terreno elevado ao retirar a pergunta do que ele dissera no passado e movê-la para o conceito de que o mundo está sendo muito prejudicado pela tolice do politicamente correto. Falarei mais sobre a manobra do terreno elevado no capítulo correspondente.

Trump garantiu que toda a atenção da mídia estaria nele porque a menção a Rosie O'Donnell era simplesmente interessante (e engraçada) demais para ser ignorada. E retirou toda a atenção de seus dezesseis competidores, tornando-os desinteressantes por comparação. Isso nunca mudou.

Nada disso parecia sorte para mim. Era uma técnica perfeita e, direta ou indiretamente, empregava a maior parte de sua *pilha de talentos persuasivos*. A resposta foi engraçada, estratégica, inteligente, memorável, visualmente persuasiva, casca grossa (ele não parecia incomodado), provocativa e perfeitamente adequada a sua marca. Ele converteu o ataque de Kelly em pura energia e então moveu essa energia para onde melhor lhe convinha. Pessoas normais não conseguem fazer isso. Elas nem saberiam por onde começar. Quando vi isso acontecer ao vivo, percebi que não era comum. Era algo especial.

Inspirado pelo que vi no debate, fiz uma publicação que se tornou uma das mais virais que já escrevi. Era intitulada "Palhaço genial". Foi meu primeiro passo para apresentar Trump como mestre persuasor. Mas eu não podia passar diretamente ao ponto principal. Primeiro, tinha de acompanhar meus leitores, concordando com sua maneira de pensar sobre o candidato. Uma vez que estabeleci confiança e credibilidade, comecei a liderá-los na direção de uma

nova maneira de ver as capacidades de Trump.

> Publicado em 13 de agosto de 2015
>
> Como muitos de vocês, tenho me divertido com o palhaço incontrolável que é Donald Trump. Na superfície, e também em vários níveis mais profundos, ele parece ser um gabola narcisista com credenciais inadequadas para liderar um país.
>
> O único problema com minha análise é que, até agora, tem havido uma misteriosa consistência em seu sucesso. Será que há um método oculto? Algum tipo de sistema operando nos bastidores?

Essa foi a parte de acompanhamento de minha estratégia de persuasão. Em seguida, descrevi a maneira como ele evitou a armadilha Rosie O'Donnell, como fiz novamente neste capítulo. Eu esperava que os leitores concordassem comigo que ele fizera um trabalho incomumente bom ao escapar da armadilha. Tendo acompanhado meus leitores, eu agora podia liderá-los e levá-los mais longe. Eis o que eu disse:

> Vocês provavelmente fizeram uma careta toda vez que Trump repetiu que sua presença dava à Fox seu maior índice de audiência. Parecia algo totalmente irrelevante para um político, certo? Mas veja o que aconteceu.
>
> Aparentemente, o chefe da Fox News, Roger Ailes, chamou Trump e eles chegaram a um acordo. Com isso, Trump controlará a Fox News pelo restante da campanha, porque sua disposição para entrevistas ditará o destino financeiro da rede. BUM, Trump controla a Fox News e não pagou nada por isso. Viram como funciona? É isso que uma marca forte pode fazer.
>
> Vocês provavelmente também fizeram uma careta quando ouviram Trump dizer que o México estava nos enviando estupradores e bandidos. Mas, se leram até aqui, já conseguem reconhecer que o exagero intencional é uma âncora e um método-padrão de persuasão.

Você aprenderá mais sobre âncoras neste livro.

> Em uma entrevista recente à TV, o entrevistador (esqueci quem era) tentou rotular Trump como "chorão". Mas, em vez de negar o rótulo, Trump o adotou, dizendo ser o melhor chorão de todos os tempos e exatamente o que o país precisava. Esse é um truque psicológico que chamo de "mover-se para um terreno mais elevado". O terreno mais baixo, nesse caso, é a desimportante questão sobre se "chorão" é um rótulo justo. Mas Trump claramente escolheu o terreno mais elevado, aceitou o rótulo e o usou para fixar em sua mente a âncora de que ele é a voz mais alta bradando por mudanças. Isso sim é um palhaço genial.

é um palhaço genial.

A persuasão não é a variável mais preditiva em todas as situações. A vida geralmente é confusa e complicada, com muitas influências poderosas em jogo. Mas o debate presidencial não é assim tão confuso ou complicado. É uma situação artificial criada com o objetivo de limitar o número de variáveis. Nesse ambiente, um mestre persuasor pode assumir o controle e um observador treinado pode reconhecer as técnicas conforme são empregadas. Foi isso que tornou o momento Rosie O’Donnell tão significativo para mim. Megyn Kelly desafiou o maior persuasor de nossa geração a exibir seu talento para o mundo, livre das distrações e variáveis externas. Quando ele o fez, vi o futuro se desdobrar.

A PILHA DE PERSUASÃO

Algumas formas de persuasão são mais fortes que outras. Estou falando aqui de categorias mais amplas de persuasão, e não de ferramentas específicas. Em seguida, classifico as formas mais amplas segundo seu poder relativo. As mais fortes estão no topo. Note que os tópicos “emocionais” no início da lista são mais fortes que os “racionais”, no fim. Essa classificação se baseia inteiramente em minha experiência como persuasor. A pilha de persuasão não é uma ciência e, assim, recomendo que você a veja como direcional.

- Grandes medos
- Identidade
- Medos menores
- Aspirações
- Hábito
- Analogias
- Razão
- Hipocrisia
- Redefinição de palavras

Como explicarei em detalhes em outro capítulo, a persuasão visual é mais forte que a oral. E a maior parte da pilha de persuasão pode ser comunicada de ambas as maneiras. Em termos práticos, isso significa que a apresentação visual de uma forma mais fraca de persuasão pode ser mais forte que a apresentação escrita ou oral de algo mais acima na pilha. Por exemplo, a persuasão visual envolvendo um medo menor normalmente é mais poderosa que a discussão acadêmica sobre um grande medo que não inclua nenhum recurso visual. Mas, quando o método de comunicação é o mesmo, minha classificação da pilha de persuasão em geral se mostra correta.

Vamos analisá-la, começando com as formas mais fracas.

REDEFINIÇÃO DE PALAVRAS

É uma expressão que inventei para descrever uma situação na qual as pessoas tentam vencer uma discussão ajustando a definição das palavras. Nessas situações, não há apelo à razão. Mas tudo bem, porque fatos e lógica não são persuasivos, de qualquer modo. A redefinição de palavras geralmente ocorre quando as pessoas não percebem que não sabem aplicar lógica. E isso inclui a maioria de nós, na maior parte do tempo. Assim, encontra-se essa maneira de não pensar com mais frequência que qualquer outra.

O exemplo mais claro é o tema do aborto. Ambos os lados tentam vencer o debate declarando que sua definição de "vida" é a mais acertada. A maioria das pessoas concorda que proteger a vida humana está entre nossas prioridades mais importantes; assim, se aqueles que condenam o aborto puderem definir um feto como ser vivo, eles vencem a discussão sem lançar mão da lógica ou de quaisquer razões. É fácil ver como as pessoas podem *tentar* vencer debates dessa maneira. Mas é improvável que o outro lado mude de opinião apenas porque alguém ajustou o significado de uma palavra. A redefinição de palavras simplesmente não é persuasiva.

Conforme a tecnologia se aprimora, precisamos reavaliar continuamente o que significa definir um feto como ser vivo. E isso não faz nenhum sentido. O estado atual da tecnologia não deveria fazer nenhuma diferença na hora de definir se uma entidade é ou não um ser vivo. Ambos os lados do debate concordam sobre o que um feto pode ou não fazer sozinho. Se eu disser que a descrição científica de feto está adequada a minha definição pessoal sobre o que significa estar vivo, e você disser que não está, não há como progredir com o argumento. Nosso melhor cenário é o empate.

Vimos muita redefinição de palavras na disputa presidencial de 2016. No início do ciclo eleitoral, acompanhamos a discussão sobre se Donald Trump era "conservador" o suficiente para merecer indicação republicana. Aqueles que diziam que ele não era verdadeiramente conservador tentavam usar redefinição de palavras para impedir que sua indicação como candidato republicano fosse considerada. O problema era que ninguém concordava sobre o que significa ser conservador, e o público não achava especialmente importante que os talentos e as políticas de Trump correspondessem a algum rótulo político vagamente definido. Esse foi o ponto cego no Partido Republicano que tornou possível Trump se tornar seu líder sem ser especialmente conservador. Os interesses entrincheirados no Comitê Nacional Republicano estavam redefinindo palavras

— literalmente, a forma mais fraca de persuasão — para se proteger de um mestre persuasor com um enorme estoque de armas persuasórias. Nunca foi uma briga justa. Como persuasor experiente, reconheci isso desde o início. Enquanto o establishment republicano se agarrasse à redefinição de palavras para se defender, estaria vulnerável.

HIPOCRISIA

Nos noticiários, frequentemente vemos analistas defenderem seu lado da questão, dizendo que seus oponentes fazem, ou fizeram no passado, coisas igualmente erradas. Essa é uma boa maneira de preencher o tempo na TV e pode acrescentar algumas informações à conversa. Mas jamais será terrivelmente persuasivo para o telespectador. O problema é que ambas as partes são apresentadas como crianças levadas. Não há vencedores nessa situação.

Entendo o impulso de gritar “hipocrisia”. Você não quer que o outro lado reafirme sua marca enquanto acusa a sua de causar malefício. Assim, você precisa lançar mão de alguma lama. Mas “Vocês fizeram a mesma coisa” é uma lama fraquinha. A lama mais forte é o que chamo de manobra do terreno elevado. Tratarei sobre isso com mais detalhes no capítulo correspondente, mas fornecerei aqui uma rápida definição do conceito, para efeitos de comparação.

A manobra do terreno elevado consiste em retirar a conversa do âmbito da discussão infantil e fazer com que pareça que você — o adulto na sala — está explicando às crianças como as coisas funcionam. Deixe-me dar um exemplo, começando com a débil persuasão de afirmar que o outro lado está tão errado quanto o nosso.

Acusação hipócrita

Analista 1: Seu lado não se empenhou em acabar com a violência nas ruas.

Analista 2: Não esqueça que seu lado também falhou!

Resultado: Empate. Ambos os lados são ruins.

Manobra do terreno elevado

Analista 1: Seu lado não se empenhou em acabar com a violência nas ruas.

Analista 2: Concordo. Felizmente, aprendemos muito desde então. Várias cidades tentaram diferentes abordagens e algumas delas funcionaram melhor que outras. Precisamos encontrar as

melhores e levá-las a outras cidades.

Resultado: O analista 1 é mostrado como criança que nada tem a oferecer senão suas queixas. O analista 2 demonstra um entendimento adulto de como resolver problemas.

DICA DE PERSUASÃO 13

Use a manobra do terreno elevado para se apresentar como o adulto sábio da discussão. Isso forçará os outros a se unirem a você ou serem vistos como preocupados com mesquinharias.

Note que comecei aceitando integralmente a crítica do outro lado. Se argumentar contra a crítica, você permanecerá no âmbito da discussão infantil. Se aceitá-la e se mostrar pronto para aprender e melhorar, você se moverá para o terreno dos adultos e deixará as crianças para trás. Sempre que ouvir alegações de hipocrisia, você provavelmente encontrará uma oportunidade para usar a manobra do terreno elevado.

RAZÃO

Nós, humanos, gostamos de pensar que somos criaturas racionais. Não somos.[1] A realidade é que primeiro tomamos decisões e depois as racionalizamos.[2] Simplesmente não parece que é assim. Foi por isso que frequentemente disse, durante a campanha eleitoral de 2016, que “fatos e políticas não importam”. Obviamente, fatos e políticas *importam* para o resultado. Mas, em termos de persuasão, são quase inúteis.

A exceção à regra é quando não há conteúdo emocional em uma decisão e você tem todas as informações de que precisa. Nesses casos, podemos usar nossa capacidade racional. Você pode usar seu senso de razão e seu comando dos fatos para encontrar o melhor preço entre vários vendedores, por exemplo. Desde que você não tenha nenhum investimento emocional no assunto, a razão e os fatos podem ser bastante persuasivos. Quando você remove a emoção da decisão, razão e fatos são tudo o que tem para fazer com que prossiga.

Mas, no mundo real, a maioria dos tópicos é emocional. Somos emocionais a respeito de relacionamentos, carreira e política. E isso pode influenciar todas as outras coisas que fazemos. Por exemplo, se está em um relacionamento, é difícil comprar qualquer coisa importante sem considerar o impacto emocional que a compra terá em seu parceiro. Assim, mesmo nossas escolhas mais simples e objetivas adquirem dimensões emocionais em função das pessoas que nos

cercam.

Somos emocionais até mesmo em relação ao lixo. Pense na campanha iniciada décadas atrás para persuadir as pessoas a reciclar. O governo pode persuadir os cidadãos apenas dizendo que isso é bom para o planeta. Porém, mais pessoas participarão se a reciclagem for um processo semipúblico. As visitas notarão se você tem ou não um cesto de reciclagem. E os vizinhos verão os sacos de lixo orgânico e reciclável na frente da sua casa, no dia da coleta. Na superfície, reciclagem é uma questão de gerenciamento de recursos. Esse assunto tedioso não motivaria muitas pessoas a participar. Mas, como a reciclagem é semipública por natureza e as pessoas não querem ser vistas como negligentes, elas reciclam quando sabem que estão sendo observadas. As pessoas são motivadas a evitar o constrangimento social.

A pressão social para reciclar tampouco termina com os vizinhos. As crianças insistem para que os pais reciclem porque aprendem sobre isso na escola. Pais recebem olhares atravessados de todos os lados quando não fazem um bom trabalho de reciclagem. A pressão social é enorme. Mas, se você perguntar *por que* as pessoas reciclam, elas dirão que o fazem porque é bom para o planeta. Não dirão que reciclam para evitar constrangimento social, serem consistentes com suas identidades de pessoas “verdes” ou darem bons exemplos aos filhos. O exemplo da reciclagem é típico da maneira como gerenciamos o restante de nossas vidas. Às vezes, temos acesso a bons dados e, às vezes, usamos nossos limitados poderes racionais. Mas dados e razão geralmente estão subordinados à maneira como nos sentimos. Dizemos a nós mesmos — e a qualquer um disposto a ouvir — que tomamos decisões racionais. Mas isso é amplamente uma ilusão.

Sua ilusão de ser racional é amparada pelo fato de que, às vezes, você age racionalmente. Todas as *pequenas* coisas que você faz todos os dias provavelmente são racionais. Você escova os dentes para evitar cáries, usa o despertador para acordar no horário e assim por diante. Desse modo, sua experiência cotidiana de vida envolve uma decisão racional depois da outra. Você também acredita — erroneamente — ser racional quando toma grandes decisões sobre dinheiro e estilo de vida. Mas isso é em grande parte resultado da dissonância cognitiva e do viés de confirmação. Quando fazemos coisas irracionais — como casar com alguém que obviamente é uma escolha ruim —, sempre temos muitas “razões” a oferecer. Mas essas razões são racionalizações. E essas racionalizações, somadas à experiência de ser racional em relação às pequenas decisões, criam a ilusão de que você é racional na maior parte do tempo, incluindo nas grandes decisões.

A ilusão também é fortalecida pelo fato de que mesmo as grandes e

irracionais decisões têm muito pensamento racional como base. Se está procurando um novo amor, você provavelmente usa seu senso de razão para eliminar da busca pessoas mortas, pessoas na cadeia e animais. Você sabe que nenhuma dessas abordagens terminará bem. Assim, usamos a razão para limitar nossas escolhas. Mas, quando se trata da decisão final, nosso senso de razão vai dar uma volta enquanto nossa mente irracional aplica nossos vieses, esperanças e medos à decisão. E, quando encerramos esse processo irracional, explicamos para nós mesmos e para quem quer que esteja ouvindo que ele foi produto de nosso pensamento racional.

Não foi.

No início da eleição presidencial de 2016, a mídia acreditava que Trump estava recebendo apoio de pessoas que gostavam de suas políticas, especialmente sua posição dura sobre a imigração. Previ já no início que Trump — o mestre persuasor — moderaria suas políticas na eleição geral e obteria novos apoiadores, sem perder muitos dos antigos. Isso não faz sentido se você acredita que fatos e políticas importam. O que importava era que as pessoas viam Trump concordar com elas em uma dimensão emocional — a de que a imigração era um grande problema que precisava ser resolvido. Uma vez que concordou com os eleitores em um nível emocional, ele estava livre para alterar os detalhes de suas políticas, sabendo que as pessoas o seguiriam. O que as persuadiu a apoiar Trump foi a conexão emocional. Os detalhes de suas políticas evoluíram com o tempo. Se esses *detalhes* fossem importantes para as decisões dos eleitores, não imagino que Trump tivesse sido eleito.

Você deve ter visto um vídeo viral no *Jimmy Kimmel Live* no qual as políticas de Trump eram apresentadas como sendo de Clinton, e um falso repórter perguntava às pessoas se elas concordavam com essas posições.[3] Muitas disseram que sim. Darei um passo adiante e direi que Trump teria vencido a eleição mesmo que ele e Clinton tivessem trocado suas posições e apagado a lembrança das antigas. Literalmente, não importava quais políticas eles defendiam. As pessoas decidiram baseadas apenas em suas inclinações naturais. Isso ocorre tipicamente quando há apenas dois candidatos, ambos capazes de fazer o serviço. Assim, usamos algum viés para promover o desempate. Mais tarde, imaginamos que nossa decisão foi totalmente racional.

ANALOGIAS

Analogias são uma boa maneira de explicar um novo conceito. Descrevo o aplicativo de minha startup (WhenHub) como sendo “o aplicativo da Uber, sem

o carro”. Com isso, quero dizer que qualquer grupo de amigos pode transmitir sua localização quando seus membros se aproximam de um destino no mapa do aplicativo. A analogia é apenas meu *ponto de partida*. Depois de estabelecer o conceito básico, posso acrescentar detalhes, e o ouvinte tem uma estrutura à qual acrescentar as novas informações. É uma maneira sensata de explicar uma nova ideia. Você pode usar uma analogia para dar ao ouvinte uma estrutura mnemônica que pode ser embelezada com detalhes.

Embora analogias sejam importantes e úteis para explicar novos conceitos, eis o ponto importante para nosso propósito: elas são *terríveis* no que diz respeito à persuasão.

DICA DE PERSUASÃO 14

Quando você ataca as crenças de alguém, a pessoa sob ataque tem mais probabilidade de enrijecer essas crenças do que abandoná-las, mesmo que seu argumento seja impecável.

Infelizmente, a maioria das pessoas acredita que analogias são uma das *melhores* maneiras de persuadir. Isso explica por que praticamente todo debate na internet termina com a analogia a Hitler. O fenômeno é tão comum que ganhou nome: lei de Godwin. Mas duvido de que muitas pessoas tenham mudado de opinião simplesmente porque um estranho na internet as comparou a Hitler. O ataque direto quase sempre apenas endurece as pessoas em suas opiniões atuais.

Há duas boas razões para as analogias falharem em convencer. A primeira é que são uma forma de pseudológica muito parecida com a redefinição de palavras. Para pessoas pouco familiarizadas com os mecanismos da lógica e da razão, *parece* que analogias *deveriam* funcionar. E como explicar a prevalência das analogias com Hitler se elas não são persuasivas? As pessoas não teriam notado?

Posso responder a ambas as perguntas.

As pessoas são irracionais. Se parece que algo *deveria* funcionar, a maioria de nós conclui que funciona. Não temos tempo nem recursos para investigar cientificamente cada decisão que tomamos. Assim, usamos nosso “bom senso” e nossos “instintos” para seguir em frente. Essa é a visão de mundo típica. Mas o filtro de persuasão diz que bom senso e instintos são pouco mais que pensamento mágico.

A maioria de nós acredita ter bom senso. E, mesmo assim, discordamos uns dos outros sobre o que ele representa. Isso é tudo o que você precisa saber a respeito. A ilusão é que você tem essa coisa chamada bom senso e muitas outras

pessoas, não. O filtro de persuasão dá um passo adiante e diz que *ninguém tem bom senso*. De acordo com o filtro, às vezes fazemos boas escolhas e às vezes, não. Quando as coisas dão errado, culpamos o ambiente ou o azar ou imaginamos que foi um raro erro do bom senso. Quando as coisas dão certo, acreditamos ser porque temos bom senso e ele nos serviu bem. Em ambos os casos, isso é apenas racionalização após o fato.

Uma das visões mais comuns da realidade diz que os seres humanos podem chegar a boas decisões com base apenas na combinação de pensamentos subconscientes e sensações corporais. Gostamos de justificar esse processo de tomada de decisão com palavras como “palpite”, “instinto” e “intuição”. O filtro de persuasão diz que essa é só uma das maneiras pelas quais racionalizamos o desconfortável fato de não usarmos a razão para tomar decisões. Quando uma decisão envolve muitos fatos e temos acesso a todos eles, temos mais probabilidade de nos iludir achando que usamos nossos poderes racionais para chegar a uma decisão. Mas, quando reconhecemos que não temos todos os fatos, nossa alucinação é de que usamos nossos pressentimentos para compensar sua ausência. Em ambos os casos, agimos de maneira irracional e tentamos racionalizar após o fato. É assim que o filtro de persuasão vê a situação.

O filtro de persuasão não tenta explicar a realidade, se é que existe tal coisa. Eu o apresento como um *filtro* útil para entender o mundo e prever o que pode acontecer em seguida. Se um filtro da realidade o deixa feliz e faz um bom trabalho de previsão, ele provavelmente é um bom filtro.

Mas voltemos às analogias.

Como expliquei, a primeira razão para as analogias falharem em persuadir é o fato de não terem sido projetadas para isso. Analogias não são lógica. São apenas uma maneira rápida de explicar um novo conceito.

A segunda razão para a falha das analogias é o fato de elas serem imprecisas por definição. Isso dá muita munição às pessoas do outro lado do debate. E ninguém muda de ideia quando tem tanta munição defensiva. Ocorre que toda a munição fornecida por analogias ruins consiste em balas de festim, porque analogias não são persuasivas, tampouco suas críticas. Se está argumentando sobre os detalhes de uma analogia, você não está persuadindo nem sendo persuadido. Está apenas perdendo tempo. (Ver imagem 5 do encarte.)

Mas e quanto a comparar Trump a Hitler? Isso não foi persuasivo?

Nas mídias sociais, e às vezes na mídia convencional, os apoiadores de Clinton compararam Trump a Hitler sem cessar. Foi uma tática brutalmente efetiva quando associada a acusações similares sobre seu “temperamento” e sua atitude de ditador. O medo está em um nível elevado de persuasão, e o filtro de persuasão diria que a analogia com Hitler fez diferença durante a eleição.

Você pode estar se perguntando como posso afirmar que analogias não são um bom instrumento de persuasão e ao mesmo tempo dizer que a comparação de Trump com Hitler foi efetiva. As respostas a essa pergunta o levarão a um profundo entendimento sobre persuasão.

Minha hipótese — consistente com o filtro de persuasão — é que as pessoas que já tinham opiniões firmes sobre Trump não foram persuadidas pelas analogias com Hitler. Isso é consistente com as analogias serem uma forma fraca de persuasão.

Mas nem todos os eleitores tinham uma opinião firme sobre ele. Se você é jovem, provavelmente não testemunhou grande parte da história pessoal de Trump. Se nunca assistiu a *O aprendiz*, tampouco o conhecia do programa. Para pessoas que ainda não o conheciam, a analogia com Hitler foi efetiva, não porque analogias são persuasivas, mas porque essa analogia servia para *explicar* Trump para pessoas que não tinham conhecimento aprofundado sobre ele. Lembre-se: analogias são excelentes para *explicar* novos conceitos. E o conceito de Trump como novo Hitler preencheu um espaço vazio para muitos eleitores que não o conheciam. Isso nos leva a outro tópico de persuasão que já mencionei: as âncoras.

Como criar âncoras mentais

A primeira coisa que você escuta sobre um novo tópico automaticamente se torna uma âncora em sua mente, influenciando suas futuras opiniões. Na tirinha da imagem 6 do encarte, a nêmese de Dilbert chega primeiro ao chefe, dizendo que Dilbert é mentiroso. Isso fará com que o chefe espere mentiras de Dilbert, com o viés de confirmação quase certamente garantindo que verá as coisas dessa maneira no futuro.

Mas, se Dilbert tivesse falado com o chefe primeiro, teria mantido a credibilidade e quem quer que o chamasse de mentiroso teria muito mais trabalho para ser convincente. No mundo 3D da persuasão, chegar primeiro faz grande diferença.

Vê-se essa técnica com mais frequência em bons negociadores. Eles abrem a negociação com uma oferta ridiculamente alta ou ridiculamente baixa para influenciar o outro lado na direção desejada. Suponha que você se ofereceu para ser meu consultor e eu não tenho ideia de quanto valem seus serviços. Se a primeira coisa que você diz é que alguns clientes pagam mil dólares por hora, é mais provável que eu concorde com um preço mais alto do que se tivesse dito que pagam cem. O número inicial se torna uma âncora mental muito difícil de mover. É por isso que você sempre deve ser o primeiro a oferecer números, mesmo que esteja pensando sobre uma *situação inteiramente diferente*. (Sim, funciona. Veja o grande livro de Robert Cialdini, *Pré-suasão*.)

Digamos que você esteja tentando vender seu negócio e nem você nem seu potencial comprador sabem quanto ele vale. Um negócio é tão bom quanto seu futuro, e o futuro é desconhecido. Assim, há muito viés e muito palpite quando alguém compra um negócio. Se você é o vendedor, deve preparar o comprador mencionando o alto preço pago por alguém em um *contexto completamente diferente*. Com frequência, isso é suficiente para ancorá-lo no número mais alto, mesmo que se trate de uma

negociação diferente.

Se você gostaria de receber 5 milhões pela empresa, pode ser útil ter uma conversa casual, antes da negociação, sobre um bilionário que comprou um iate de 25 milhões. Uma vez que esse número entre na mente do comprador — mesmo que o iate não tenha nenhuma relação com a empresa que você esteja vendendo —, ele formará uma âncora. E ela poderá ajudar você a conseguir um preço mais alto.

Quando eu e meus sócios estávamos pensando em como descrever a WhenHub.com para os investidores, tínhamos muitas maneiras válidas de iniciar a descrição, todas baseadas em fatos e perfeitamente apropriadas e honestas. Conduzi a equipe na direção das maneiras pelas quais a WhenHub podia ser vista como nova competidora no campo de aplicativos para escritório (Word, Excel, PowerPoint, Google Docs, Sheets e Slides). Esses são produtos multibilionários. Achávamos que a WhenHub pertencia a esse grupo, em termos tanto de tamanho quanto de função. E essa abordagem ancoraria nos investidores a amplitude da oportunidade.

Isso é antiético? Depende da situação. Eu não usaria esse método para negociar com um familiar ou amigo. Mas, no contexto empresarial, espera-se que ambos os lados usem persuasão de nível comercial. E você não quer entrar em um tiroteio armado apenas com uma faca. Em uma negociação empresarial, ambos os lados esperam ao menos *algumas* hipérboles e técnicas de venda. Você precisa decidir por si mesmo se é ético usar as mesmas ferramentas de persuasão que seus adversários estão usando.

No caso da WhenHub, a comparação com os pacotes de aplicativos para escritório era inteiramente apropriada e nós a apoiamos com
dados. A forma mais furtiva de persuasão envolveria falar sobre startups unicórnios em geral antes da apresentação, a fim de nos beneficiarmos de qualquer associação mental inconsciente. Isso seria pura persuasão, sem informações úteis, e você pode decidir sobre a ética de empregá-la. Eu não a usaria com um amigo, mas não hesitaria em lançar mão dela durante uma negociação para libertar reféns.

O cérebro humano forma um viés para as coisas que ouve primeiro. Se aceitamos aquilo que ouvimos, isso tende a se cristalizar em uma crença irracional. E essa crença é muito difícil de desalojar. Se seus amigos também a reforçam, ela se torna dura como aço.

O filtro de persuasão previu que as pessoas que já tinham uma opinião favorável sobre Trump não seriam persuadidas por analogias, incluindo analogias com Hitler, não importa quão habilmente fossem construídas. Mas, para as que não tinham opiniões consolidadas sobre ele, a analogia formaria uma âncora difícil de mover. Os detalhes da analogia não eram importantes. Tudo o que importava era a associação. E isso me leva ao ponto seguinte: associações são mais importantes que razão.

A analogia com Hitler foi efetiva não porque analogias são lógicas ou persuasivas, mas porque qualquer *associação* entre duas coisas é persuasiva. Se compararmos duas coisas por tempo o bastante, suas qualidades começarão a se misturar em nossa mente irracional. A ilusão criada pelas analogias é a de que se duas associações têm *alguma coisa* em comum, talvez tenham *muita coisa* em comum. Trump tinha algumas coisas em comum com Hitler — como todos nós —, e isso fez com que alguns de seus críticos irracionalmente acreditassem que ele também invadiria a Polônia.

Juntando tudo isso, analogias não são persuasivas por si mesmas. Mas, se uma analogia é simplesmente um portador para uma associação persuasiva — digamos, comparar qualquer líder forte com Hitler —, a *associação* pode ser persuasiva para algumas pessoas, mesmo que seus detalhes sejam ridículos.

Agora observe enquanto resumo meu argumento com uma analogia, porque analogias são boas para explicar novos conceitos: se sua analogia inclui uma forte associação negativa (como Hitler), você pode pensar nela como sendo o coldre e a associação negativa, a arma. A arma é persuasiva. O coldre não é.

HÁBITO

Se quiser influenciar alguém a tentar um novo produto, é útil associá-lo a algum hábito existente. Por exemplo, as pessoas em geral seguem uma rotina consistente na hora de fazer a barba, tomar banho, aplicar maquiagem, arrumar o cabelo, escovar os dentes *etc.* A indústria de vitaminas se enxertou nessa rotina quando algum gênio do marketing sugeriu que as pessoas deveriam tomar vitaminas uma vez ao dia. Essa provavelmente não é a melhor maneira de absorver vitaminas e minerais, porque alguns deles passam rapidamente pelo corpo. Biologicamente falando, a ingestão mais efetiva seria em múltiplas doses ao longo do dia. Mas, se você quer *vender* muitas vitaminas, liga esse hábito à rotina já existente das pessoas para se arrumarem — uma vez ao dia. Isso faz com que o hábito seja adotado.

Para dizer de outra maneira, se os fabricantes de vitaminas confiassem em você para ingeri-las no horário que quisesse, isso provavelmente não ocorreria com a frequência que eles desejam. Mas os primeiros marqueteiros nos convenceram de que sua ingestão faz parte dos hábitos de acordar e/ou se preparar para dormir. Agora, a prática de ingeri-las no mesmo horário em que escovamos os dentes parece fácil e natural. Assim, continuamos a fazer isso.

Os fabricantes dos primeiros rastreadores de exercícios também fizeram com que o hábito trabalhasse para eles. Você coloca o rastreador no punho como parte da rotina de se vestir pela manhã. Isso ajuda a fazer com que ele seja adotado.

Essa forma de persuasão — enxertar-se em hábitos existentes — geralmente não é útil na política porque os grandes temas nacionais não se encaixam em nossa rotina cotidiana. A principal maneira pela qual os hábitos participam da política é o modo pelo qual consumimos notícias. Assim, se quisesse usar os hábitos para influenciar a política, você poderia chamar seu programa de notícias de *Morning Joe*, que é o nome de um programa da MSNBC apresentado por Joe Scarborough e Mika Brzezinski. Isso diz às pessoas que o programa se encaixa

nos hábitos matutinos que elas já têm.

A persuasão pelo hábito é a razão pela qual comecei a chamar minhas transmissões ao vivo no Periscope e no YouTube de *Coffee with Scott Adams*. Eu queria que as pessoas associassem meu conteúdo ao café da manhã, para que ele se tornasse parte de seus hábitos. Com base nos comentários dos usuários, essa estratégia tem sido efetiva. As pessoas relatam que me tornei parte de sua rotina matinal e que elas sentem falta quando pulo um dia.

Falar em pular um dia fez com que eu me lembrasse da dica de persuasão 15.

DICA DE PERSUASÃO 15

Estudos mostram que seres humanos viciam mais rapidamente nas recompensas imprevisíveis que nas previsíveis.

Agora pergunte a si mesmo se o presidente Trump recompensa seus apoiadores de maneira previsível ou imprevisível. Certo, ele é totalmente imprevisível. Pela manhã, ele decepciona, mas, na hora do almoço, delicia. Você nunca sabe o que está por vir. E é parcialmente por isso que seus apoiadores são viciados nele.

ASPIRAÇÕES

Não é fácil mudar aspirações, e você não teria razão para tentar, a menos que elas fossem prejudiciais ou perigosas. Mas você pode aumentar seu poder de persuasão ao enxertar sua história em aspirações já existentes. Isso é muito presente no marketing de produtos. A Apple diz que seus produtos o ajudarão a ser mais criativo. Para muitas pessoas, ser mais criativo é uma aspiração. E algumas companhias de serviços financeiros afirmam poder ajudar as pessoas a serem financeiramente independentes. Essa também é uma aspiração da maioria.

Quando o presidente Trump estava em campanha, ele apelou diretamente às aspirações dos eleitores. Disse aos desempregados e subempregados que algum dia eles teriam bons empregos. Disse que tornaria os Estados Unidos um país mais seguro, rico e grandioso, de várias maneiras. Essa é uma boa persuasão baseada em aspirações.

Compare isso com o slogan de campanha de Hillary Clinton sobre sermos “Mais fortes juntos”. Força nacional parece uma boa qualidade, mas não é uma aspiração. Parece quase defensivo. E sua principal mensagem de ser mais do mesmo, em termos de ser uma continuação da administração Obama, não tinha nenhum apelo aspiracional. Manter um curso constante não é uma aspiração para

pessoas que precisam de ajuda.

Alguns analistas dizem que Trump venceu porque era o candidato da mudança. Mas nem toda mudança é igual. Tornarmo-nos *fortes juntos* é uma mudança, mas não fala a nossas aspirações pessoais. O tema de Trump sobre empregos fala diretamente à mudança aspiracional.

Em minha opinião, a *mudança* como conceito isolado não foi um elemento persuasivo durante a eleição. A parte ativa da persuasão é a mudança *para quê*. Trump ofereceu a persuasão mais aspiracional.

MEDOS (PEQUENOS E GRANDES)

O medo pode ser profundamente persuasivo. Mas nem toda persuasão relacionada a medo é igual. Para maximizá-la, siga estas instruções.

> Um grande medo é mais persuasivo que um pequeno.
>
> Um medo pessoal é mais persuasivo que um problema nacional genérico.
>
> O medo sobre o qual pensa mais frequentemente é mais forte que aquele sobre o qual raramente pensa.
>
> Um medo com um componente visual é mais assustador que um sem ele.
>
> Um medo que você experimentou em primeira mão (como um crime) é mais assustador que uma estatística.

Tanto Hillary Clinton quanto Donald Trump usaram persuasão pelo medo durante a campanha. Trump tratou de terrorismo e crimes cometidos por imigrantes sem documentos. A marca de Clinton não permitiu que ela usasse esses mesmos medos, e ela inteligentemente usou o próprio Trump como objeto, pintando-o como ditador racista, sexista, homofóbico e errático com códigos de lançamento nuclear nas mãos. Marcar Trump como o próximo Hitler (sem usar essa palavra) foi sua estratégia de persuasão mais poderosa. Se essa tivesse sido a única variável durante a campanha, ela teria vencido.

IDENTIDADE

Se você não tem a oportunidade de assustar as pessoas até que elas façam o que você quer, a próxima técnica mais forte é o apelo à identidade. Vimos o

presidente Obama ganhar mais de 90% dos votos afro-americanos. Vimos a maioria das mulheres preferirem Hillary Clinton a Donald Trump. E assim por diante. As pessoas gostam de apoiar sua “tribo”. E todos nós pertencemos a múltiplas tribos, se considerarmos gênero, etnia, idade, riqueza, religião e política. Seres humanos apoiam sua própria tribo por reflexo. Não há pensamento envolvido.

Esse reflexo faz sentido da perspectiva evolucionária. As pessoas de seu time ajudam a mantê-lo vivo. As pessoas de qualquer outro time tentam matá-lo ou tomar seus recursos. Evoluímos para nos sentirmos mais seguros com e preferirmos pessoas similares a nós de qualquer maneira significativa. O instinto de apoiar nosso próprio time é a principal razão para os esportes serem um grande negócio. Não é lógico torcer pelo time local apenas porque ele é local. Mas é o que fazemos. É um reflexo.

O presidente Trump usou a persuasão pela identidade para lembrar os eleitores de que eles são norte-americanos em primeiro lugar. Clinton usou a persuasão pela identidade para dizer às mulheres, às minorias e à comunidade LGBTQ que elas estavam em seu time.

A coisa interessante sobre a persuasão de identidade dos candidatos foi que Clinton insistiu nas distinções genéticas e Trump fez uma manobra do terreno elevado ao apelar à maneira como somos socializados (sofremos lavagem cerebral) para nos sentirmos patrióticos. Não há como saber qual estratégia era mais persuasiva, mas ambas eram fortes.

Da próxima vez em que alguém estiver fazendo algo que você ache censurável, não ataque as ações. Em vez disso, pergunte se essa é a pessoa que ela quer ser. A maioria das pessoas acredita ser boa, mesmo que às vezes faça coisas ruins. Se você as lembrar de sua identidade e de suas aspirações por essa identidade, usualmente encontrará dissonância cognitiva e a promessa implícita de mudança. Algo assim:

Outra pessoa: “Eu adoro estragar os pôsteres políticos do outro lado. Hahaha! É hilário!”

Você: “Essa é a pessoa que você quer ser?”

Outra pessoa (agora em dissonância cognitiva): “Eu só fiz isso uma vez, porque estava com Bob e tínhamos bebido.”

Obviamente, esse método não funciona com crianças nem com adultos cujo *branding* é fazer coisas erradas. Mas, se pegar um adulto normal fazendo algo diferente do que você imagina serem suas aspirações para uma identidade

essencial, você poderá quase instantaneamente fazê-lo agir de maneira compatível com a identidade escolhida. Apenas aponte a brecha e observe enquanto ela se fecha.

ARRUMANDO A MESA

Uma das maneiras pelas quais me torno mais persuasivo é dizendo às pessoas que sou hipnotista e estou familiarizado com as ferramentas de influência. Aprendi no curso de hipnose que é mais fácil persuadir as pessoas quando elas *esperam* ser persuadidas. Se suas habilidades de persuasão são vistas como críveis, as pessoas se persuadirão de que você pode persuadi-las, e isso tornará tudo mais fácil. A credibilidade, de qualquer natureza, é persuasiva. É por isso que médicos e advogados colocam seus diplomas na parede, onde todos podem vê-los. É por isso que consultores de alto nível usam ternos caros. Quando você destaca suas credenciais, as pessoas esperam que você tenha mais influência sobre elas. Somos programados para agir assim. Acreditamos nos especialistas quase automaticamente.

Em 1987, o livro *A arte da negociação*, de Donald Trump, chegou ao primeiro lugar da lista de best-sellers do *The New York Times*. O sucesso do livro disse ao mundo que Trump era mais que um garoto rico que herdara uma fortuna do pai. E enviou a mensagem de que ele desenvolvera sozinho (até certo ponto) seus talentos de negociação. Uma vez que convenceu o mundo de que é um grande negociador, essa versão da realidade se torna autorrealizável. É mais fácil persuadir pessoas que esperam que você seja persuasivo.

Imagine iniciar uma negociação com um adversário empresarial que literalmente escreveu um livro sobre o assunto. Presumo que, em alguns casos, a reputação de Trump como negociador habilidoso diminuiu a resistência do outro lado. Mas meu palpite informado, baseado no que sei sobre persuasão, é que sua reputação deu a seus oponentes uma forma subconsciente de *permissão* para se saírem mal na disputa contra ele. Você *espera* que o melhor negociador obtenha a vitória e, portanto, não há vergonha quando isso acontece. Trump gozou dessa vantagem desde que seu livro foi publicado. O livro não é apenas *sobre* persuasão — ele *é* persuasão.

DICA DE PERSUASÃO 16

É mais fácil persuadir uma pessoa que acredita que você é persuasivo.

Também aprendi, durante o curso de hipnose, que é mais fácil hipnotizar alguém que paga por esse serviço. E, quanto mais o cliente paga, mais fácil é o trabalho

do hipnotista, porque cobrar um alto preço assinala um valor percebido mais alto por suas habilidades. Foi por isso que pratiquei hipnose em clientes pagantes. Publiquei um anúncio em um jornal local oferecendo hipnose para que as pessoas acessassem as memórias de suas vidas passadas. Tive a impressão de que os clientes pagantes eram mais fáceis de hipnotizar, quando comparados a voluntários aleatórios. Pessoas dispostas a gastar dinheiro com hipnose estão mais motivadas, e isso faz grande diferença. E elas assumiam que minhas habilidades de hipnose eram de nível comercial, uma vez que estavam pagando pela experiência. Esse é o cenário ideal para persuasão. Meus clientes queriam e esperavam ser influenciados.

Devo mencionar que não acredito em reencarnação, embora estivesse aberto à ideia na época. Sob hipnose, meus clientes descreveram em detalhes o que *imaginavam* ser suas vidas passadas. Ouvir essas memórias fabricadas — intencionalmente causadas por mim — foi suficiente para me convencer de que as pessoas não se lembram realmente de vidas passadas quando estão sob hipnose. Cheguei a essa conclusão porque nenhum de meus clientes descreveu uma vida passada que não tivesse sido tópico de muitos filmes. Eles tendiam a "lembrar" serem nativos norte-americanos, rainhas egípcias, vikings e outros tipos históricos conhecidos. Ninguém se "lembrou" de uma vida passada que não fosse familiar. E nenhum de meus clientes disse ter sido chinês em uma vida anterior, o que me parece estatisticamente improvável, dado que um quarto do planeta é chinês.

O conceito de arrumar a mesa para persuadir tem vários elementos óbvios, como se vestir adequadamente e divulgar suas credenciais. Mas existe também um nível mais profundo e assustador, descoberto por cientistas cognitivos. É possível influenciar opiniões futuras simplesmente expondo as pessoas a imagens e ideias habilmente selecionadas e que não têm nenhuma relação com o tópico da persuasão. O melhor livro sobre o assunto é *Pré-suasão*, de Robert Cialdini. Um dos exemplos envolve mostrar aos voluntários imagens da bandeira norte-americana e então pedir que respondam a questões políticas. Os que foram expostos à imagem da bandeira se mostraram instantaneamente mais maleáveis às posições republicanas. Essa pré-suasão, como Cialdini a chama, não funciona em todos. E nem precisa. Ao persuadir grandes grupos, como compradores potenciais ou eleitores, influenciar apenas 5% deles pode transformar derrota em vitória.

Os cientistas cognitivos têm vários exemplos desse tipo de pré-suasão. Muitos deles não são óbvios, em termos de como as pessoas respondem. Eu jamais teria adivinhado que a bandeira norte-americana pode influenciar as pessoas na direção republicana. Ou que expor um voluntário a histórias de

generosidade pode torná-lo mais generoso em assuntos não relacionados, apenas minutos mais tarde. Mas pode.

A melhor maneira de pensar na pré-suasão é saber que ela cria um estado emocional que se espalha para questões não relacionadas ao tópico da persuasão. Se a bandeira norte-americana faz com que você se sinta mais patriótico e, em sua mente, o patriotismo está associado aos republicanos (irracionalmente ou não), isso basta para persuadir.

Crianças, se quiserem persuadir seus pais a fazerem algo, primeiro mostrem a eles um vídeo de alguém sendo bondoso com animais de estimação. O estado emocional em que seus pais entrarão deve ser suficiente para que olhem com mais tolerância para o que quer que vocês queiram que eles façam. Pré-suadir, ou arrumar a mesa, é criar associações mentais e emocionais persistentes. Se conseguir criar o estado de espírito adequado e sua credibilidade for alta, você terá realizado metade da persuasão antes mesmo de começar.

Eis uma lista que você pode usar para ver quão bem sua mesa está arrumada. Assegure-se de...

- Vestir-se adequadamente. Se você se vestir como um profissional experiente, as pessoas assumirão que suas opiniões e seus conselhos são críveis. Isso tornará mais fácil persuadir.

- Melhorar sua aparência física com dieta, exercícios, corte de cabelo *etc.* Pessoas atraentes são mais persuasivas.

- Divulgar suas credenciais de maneira que pareça natural, e não arrogante. As pessoas admiram talento, mas detestam arrogância.

- Mostrar-se como vencedor. Se as pessoas esperam que você vença, elas tenderão a fazer com que isso aconteça.

- Usar o espaço mais impressionante a sua disposição. Isso cria uma impressão física e visual que divulga seu poder, talento e sucesso.

- Estabelecer expectativas antecipadamente. Se as pessoas esperam que você peça a lua, ficarão deliciadas quando você concordar com menos. E, quando esperam que você seja o melhor negociador, serão sutilmente influenciadas na direção desse resultado.

- Pré-suadir com pensamentos e imagens que levem a um estado mental compatível com a futura persuasão. Se quiser que alguém seja generoso, prepare-o com histórias de generosidade não relacionadas ao tópico.

- Demonstrar muita energia. Pessoas enérgicas são mais persuasivas. Somos atraídos pela energia.

Essa lista o ajudará a arrumar a mesa para a persuasão, mas você ainda precisará de muitas técnicas para chegar lá. Vamos falar sobre elas.

PENSE GRANDE OU SAIA DO JOGO

Sempre que ocorre confusão em massa e complexidade, as pessoas automaticamente gravitam para a voz mais alta e confiante. Não gostamos de incerteza, por isso somos atraídos para aqueles que oferecem clareza e respostas simples, mesmo que essas respostas sejam incompletas ou estejam erradas. Mestres persuasores podem prosperar em ambientes caóticos ao oferecer a clareza que as pessoas desejam. E, se um ambiente ainda não é caótico, um persuasor habilidoso que compreenda tanto as mídias sociais quanto o cenário jornalístico pode facilmente obter vantagens com o caos. O candidato Trump foi um campeão desse método.

Um antigo ditado diz que, se você pede emprestado 1 milhão de dólares, você pertence ao banco. Mas, se pede emprestado 10 bilhões de dólares, o banco pertence a você. Isso porque o banco pode arcar com a inadimplência de seu mísero milhão sem grandes prejuízos, mas teria problemas para sobreviver a uma perda de 10 bilhões. Ele é forçado a trabalhar com um grande tomador e talvez renegociar os termos da dívida. Mas o tomador de 1 milhão está sem sorte, porque o banco detém todo o poder nesse nível monetário.

Isso me faz lembrar da estratégia de Trump de sugar toda a energia do ciclo de notícias até a competição não ter como respirar. Se tivesse caminhado na ponta dos pés durante a eleição, ele teria pertencido à mídia convencional. E ela o teria tratado como palhaço, antes de seguir em frente e falar de seus adversários. Assim, Trump não caminhou na ponta dos pés. Ele abriu caminho tão abrupta e provocativamente que a mídia não teve escolha econômica a não ser focar nele. Trump era como ouro para a imprensa. E, por causa disso, a imprensa pertencia a ele, ao menos no limitado sentido de dominar o ciclo de notícias.

Se você não sabe muito sobre persuasão, estratégia ou o modelo de negócios da mídia, pode ter visto as ações de Trump como nada mais que sintomas de

narcisismo e bufonaria. Pode ter se perguntado quem, em sã consciência, seria tão *intencionalmente* provocativo a ponto de atrair incessante cobertura negativa nos programas de notícias. A resposta é um mestre persuasor. O criticismo adicional valeu a pena porque sugou toda a atenção da mídia e, durante as eleições primárias, tornou invisíveis seus competidores republicanos.

De maneira surpreendente, a estratégia de Trump funcionou apesar de a cobertura gerada ter sido majoritariamente negativa. Isso destaca a linha divisória entre o persuasor comum e o mestre. Ele provavelmente sabia que uma flecha no peito o mataria, mas, se tivesse mil flechas alinhadas da maneira correta, poderia dormir sobre elas como se fossem uma cama de pregos. Nenhuma flecha tem de suportar muito peso individualmente se elas estiverem juntas em um feixe apertado. Ele desativou os ataques ao assegurar um excesso deles. A mídia precisa cobrir as histórias mais novas, à custa das velhas. Assim, Trump podia relegar qualquer história negativa para o fim da fila ao introduzir novas provocações (frequentemente via tuítes) todos os dias.

Como sei que Trump estava hábil e deliberadamente monopolizando a atenção — boa e má — da imprensa e não simplesmente se debatendo sem propósito? Temos relatos de que ele disse antecipadamente que planejava retirar todo o oxigênio da competição.[1] O que não significa que foi isso que aconteceu. Mas, ao fim deste livro, espero persuadi-lo de que isso seria consistente com suas habilidades de persuasão.

Trump usou seu domínio do ciclo de notícias para criar a impressão de que era o candidato mais importante, ainda que você o odiasse. Quando as pessoas são importantes, achamos que também devem ser capazes, ao menos até certo grau, porque ser capaz quase sempre é o que torna alguém importante. Nossa mente está condicionada a ver pessoas importantes e capazes como líderes. E esse instinto — de seguir o líder mais importante e capaz — pode ser mais influente que fatos e políticas.

DICA DE PERSUASÃO 17

As pessoas preferem certeza a incerteza, mesmo quando a certeza é errônea.

Trump se mostrou claro e confiante sobre suas políticas. Mas foi notoriamente vago sobre os detalhes de suas políticas favoritas. Isso tornou possível que seus apoiadores vissem aquilo que queriam ver. Mesmo assim, os detalhes nunca importaram tanto quanto a imagem geral. E a imagem geral era de que Trump era uma voz alta e clara em um mundo confuso e assustador.

O PRESIDENTE TRUMP É UM PERSUASOR “NATURAL”?

A pergunta que mais ouvi durante a eleição de 2016 foi sobre a fonte das habilidades persuasivas de Trump. Será que se tratava de um talento “natural” ou ele aprendera as técnicas de alguma maneira? A pergunta é importante porque, se ele aprendeu essas habilidades, você também as pode aprender. Mas, se ele tiver um talento natural, você pode estar sem sorte. Não sei a resposta, mas posso dizer que parece mais técnica que bons genes. Até onde posso dizer, quase tudo que Trump faz é correto e baseado nas melhoras estratégias de negociação e persuasão. Seria difícil ser tão consistente sem profundo conhecimento das ferramentas técnicas.

Vamos analisar as pistas para ver quanto de sua persuasão é baseado em treinamento e conhecimento e quanto em suas habilidades naturais.

A CONEXÃO NORMAN VINCENT PEALE

Nos anos 1970, Fred e Mary Trump e os filhos começaram a frequentar a Marble Collegiate Church, em Nova York, na qual ministrava um famoso pastor chamado Norman Vincent Peale.[1] Os leitores mais jovens não reconhecerão o nome, mas aqueles de certa idade saberão que ele foi o autor de um livro de grande sucesso, *O poder do pensamento positivo*. Foi um extraordinário best-seller. Peale é um dos mais importantes autores e pensadores da história norte-americana. Influenciou milhões de pessoas.

Incluindo eu mesmo.

Peale disse que eu poderia fazer qualquer coisa que quisesse simplesmente *pensando da maneira certa*. Foi uma grande mudança de percepção e me libertou da prisão que eu criara em minha própria mente. Assim, usei o pensamento positivo para focar em algum dia me tornar um cartunista rico e

famoso que podia trabalhar sentado na praia.

Estou escrevendo este parágrafo na praia.

História verdadeira.

Peale era bom. Muito bom.

Seu livro ensinou às pessoas o poder da mente e sua capacidade de criar uma vida grandiosa. Pode-se ver em Trump um tipo de pensamento positivo que parece importante para seu sucesso. O público o viu mais de uma vez imaginar seu sucesso em algum novo campo e então consegui-lo. Evidentemente, ele não vê qualquer limite em quão bem-sucedido pode ser. E disse em entrevistas que Peale foi uma grande influência em sua vida. É difícil saber em que dimensão, mas pode-se ver o "filtro" Peale surgindo em tudo o que Trump faz. Em certo sentido, ele *pensou* em si mesmo na presidência.

Ah, e mais uma coisa interessante sobre Peale: em sua época, as pessoas o acusaram de usar hipnose.[2] Aparentemente, ele era tão persuasivo que algumas pessoas assumiram que tinha um conjunto secreto de habilidades. Eu não chamaria seu método de hipnose, mas ele com certeza foi um mestre persuasor. E Trump aprendeu com a fonte.

A melhor fonte de todas.

Assim, se Trump for um talento "natural", seria uma grande coincidência o fato de ter tido tanto contato com um mestre persuasor do mais alto calibre.

Aliás, eu adoraria que houvesse um estudo sobre outras crianças que frequentaram a igreja de Peale. Aposto que sua qualidade de vida está acima da média. Mas esse é apenas um palpite informado.

A ARTE DA NEGOCIAÇÃO

Trump é autor de um dos mais populares livros sobre negociação, que é uma maneira especial de persuasão. O livro se chama *A arte da negociação* e foi publicado em 1987.

Seu coautor, Tony Schwartz, foi quem escreveu o texto, mas o livro mostra o interesse de Trump pelo tema da persuasão. Tendemos a aprender as coisas com as quais nos importamos. E Trump se importa com negociação. Ele a menciona praticamente todos os dias. E, obviamente, negociou muitas vezes durante o curso de sua carreira.

Anos atrás, descobri algo chamado ativação reticular. Nesse contexto, ativação reticular se refere à habilidade natural do cérebro de filtrar informações de que não precisamos, tornando mais fácil perceber as coisas de que precisamos. É por isso que, às vezes, você ouve alguém dizer seu nome em um

lugar barulhento, embora não seja capaz de entender nenhuma outra palavra. Seu nome é importante para você e, assim, seu cérebro tem um filtro sensível a ele. Em geral, notamos as coisas que importam e ignoramos as que não importam. Temos de fazer isso porque, de outro modo, o ambiente enviaria sinais simultâneos demais para nossos pequenos cérebros.

Após 1987, quando *A arte da negociação* se tornou um grande best-seller, o cérebro de Trump "sintonizou" nos tópicos da negociação e da persuasão. Ele transformou a negociação em sua marca, o que significa que seu cérebro começou a reconhecer outros métodos de persuasão no ambiente, uma vez que esse era seu novo filtro. A negociação era importante para Trump e, assim, era mais provável que ele procurasse novas informações sobre o assunto, casualmente ou não. Em outras palavras, mesmo que você pense que Tony Schwartz escreveu cada palavra de *A arte da negociação* e ainda que acredite que Trump sabia muito pouco sobre negociação em 1987, o fato de que ela se tornou sua marca virtualmente garantiu que ele se tornasse um especialista no assunto, simplesmente porque seus filtros estavam programados para absorver esse tipo de informação. E o assunto é facilmente absorvido. Não se trata de física.

Tive uma experiência similar após o curso de hipnose. Uma vez que meus filtros foram programados para notar persuasão, passei a vê-la em toda parte. Passei a notar manchetes relacionadas e a ler as matérias correspondentes. Passei a notá-la na vida cotidiana e a analisar essas situações a fim de compreender as variáveis-chave. Tornei-me um ímã para informações sobre o tema. E, com o passar do tempo, aprendi muito, sem grande esforço. A situação de Trump foi parecida. Quando ele criou para si mesmo a marca de grande negociador, isso praticamente garantiu que aprendesse muito sobre o assunto.

Seria difícil para um persuasor "natural" atingir a perfeição. Pode-se esperar que um persuasor natural, porém sem treinamento, lance mão do exagero, manipule emoções e empregue imagens visuais. Também é possível esperar todos os truques de um vendedor de carros. Mas esses truques são de conhecimento comum e não demonstram qualquer treinamento *profundo* em persuasão. Um persuasor altamente treinado exibiria mais complexidade. Haveria mais engenharia, se você soubesse pelo que procurar.

Os capítulos seguintes erguerão o capô da persuasão de Trump, a fim de que você possa ver essa engenharia. Ela é impressionante.

PARTE 4

COMO USAR PERSUASÃO NOS NEGÓCIOS E NA POLÍTICA

COMO CRIAR UM TIRO LINGUÍSTICO CERTEIRO

Durante a campanha, vimos Trump usar um apelido após o outro para seus oponentes. Parecia que todos pegavam. O time de Clinton tentou criar alguns para Trump, mas eles falharam. E feio. Nada disso é coincidência. Os apelidos de Trump eram profundamente elaborados e foram testados ao vivo. Eis alguns dos vencedores:

- Jeb, o desanimado
- Ted, o mentiroso
- Hillary, a torta
- Pocahontas
- Elizabeth Warren, a pateta
- Chuck Schumer, o chorão (mais tarde)

Compare o sucesso de Trump com os inexpressivos esforços do lado Clinton:

- Pato Donald
- Donald, o perigoso
- Drumpf

Você não precisa de treinamento em persuasão para ver a diferença de qualidade. Mas provavelmente não consegue reconhecer toda a técnica nos apelidos de Trump. Se achou que os nomes eram apenas insultos comuns, perdeu grande parte da engenharia de persuasão. Irei demonstrá-la neste capítulo.

Quão poderosos eram os apelidos de Trump? Tão poderosos que, no dia em que o ouvi dizer “Jeb, o desanimado”, previ que Bush estava acabado e postei essa

opinião em meu blog em 27 de agosto de 2015. Tenha em mente que literalmente nenhum outro analista considerou os apelidos importantes para a eleição. Pude compreender seu poder porque meu cérebro tem um filtro para detectar persuasão. Com o tempo, vi emergir um padrão nos nomes escolhidos por Trump:

Trump usou palavras incomuns em campanhas políticas para violar nossas expectativas e tornar os apelidos memoráveis. Exemplos: “desanimado”, “torta” e “mentiroso”.

Os apelidos eram *visualmente* compatíveis com a pessoa. Jeb Bush realmente parecia ter baixos níveis de energia (depois que Trump nos influenciou a procurar por isso).

Eles anteciparam um futuro viés de confirmação que os tornaria ainda mais memoráveis e poderosos com o tempo. Todos sabíamos que, no futuro, “Ted, o mentiroso” Cruz diria coisas que não corresponderiam aos fatos, porque todos os políticos fazem isso. Com o tempo, mesmo suas declarações acertadas e honestas começariam a parecer suspeitas, graças ao viés de confirmação e ao apelido dado por Trump.

Os apelidos foram criados tendo em mente o contraste estratégico. Muitos eleitores não confiavam na honestidade e nos motivos de Trump e, assim, ele chamou seu principal oponente nas primárias de Ted, o mentiroso, e sua principal competidora durante as eleições gerais de Hillary, a torta. Isso reduziu o contraste entre sua credibilidade e a credibilidade de seus concorrentes.

Os apelidos foram uma forma de manobra do terreno elevado, na qual os detalhes são deixados de lado e o foco é movido para conceitos mais amplos com os quais todos concordamos. Você poderia gostar das políticas propostas por Hillary Clinton, mas será que correria o risco de colocar uma pessoa “torta” no Salão Oval?

Vamos ver como os apelidos criados por Trump seguem essa fórmula.

TED, O MENTIROSO [LYIN’ TED]

Trump foi inteligente ao escolher palavras que normalmente não são empregadas no contexto político. Os insultos que os políticos tradicionalmente lançam uns contra os outros estão muito gastos e se tornaram tediosos. Chamar um oponente de “liberal” só faria a plateia bocejar.

Os políticos frequentemente acusam uns aos outros de mentir. Mas, em geral, estão se referindo a uma situação específica. É incomum e muito mais provocativo chamar *alguém* de mentiroso. Esse comportamento é considerado pouco diplomático, e é esse pequeno erro de conduta que ajuda o método a funcionar. Ele é ligeiramente mais provocativo do que você esperaria. Isso

chama a sua atenção e fixa o rótulo em sua memória.

Mas, aparentemente, Trump queria espremer ainda mais a palavra e reforçar o apelido. Assim, ele insistiu que *Lyin'* Ted era a grafia correta, não *Lying* Ted. Foi uma boa estratégia, diferente de qualquer coisa vista na política e que fez com que você se perguntasse por que isso era importante. E era importante, mas só porque você pensou a respeito. Foi uma pausa mental criada para persuadir. Trump queria que você pensasse sobre a escolha de *lyin*, e não *lying*. O fato de que você passou algum tempo pensando nisso o ajudou a lembrar do nome. Essa estratégia também envolve um truque chamado "pensar além da venda". Nesse caso, a venda é a ideia de que Ted Cruz mente. Você acaba acidentalmente aceitando essa ideia porque passou um tempo pensando sobre a melhor maneira de escrever "*lyin*". É uma forte técnica de persuasão.

O rótulo "Ted, o mentiroso" apresenta outro grande elemento de persuasão que passou despercebido para a maioria das pessoas. Você precisaria ter treinamento em persuasão para notar. Trump criou os apelidos tendo em vista o futuro viés de confirmação. Com isso, quero dizer que ele preparou nossos cérebros para ver o futuro através de seu filtro. Sempre que Ted Cruz dizia alguma coisa que julgávamos falsa, no mesmo instante pensávamos no apelido, reforçando a associação. E nossa mente, de maneira irracional, consigna importância àquilo em que mais pensamos.

Quais eram as chances de, durante a campanha, Cruz dizer coisas que julgaríamos falsas? Cem por cento. Ele era um político em uma disputa política. Todos eles dizem coisas falsas, ou é nisso que acreditamos. Foi uma armadilha perfeita. Ted, o mentiroso estava destinado a mentir apenas por existir e ser candidato. O viés de confirmação nos ajudaria a enxergar mais mentiras do que realmente havia.

E havia o elemento visual: Ted Cruz infelizmente tem uma aparência escorregadia. Se fosse diretor de cinema, você o escalaria para interpretar o cara mau. Ele simplesmente não parece honesto.

Faço aqui uma pausa para dizer que nada sei sobre a honestidade de Ted Cruz. Não tenho ideia se ele é melhor ou pior que os outros políticos. Estou focando em sua aparência física e na técnica de persuasão empregada por Trump. E, nesse sentido, Ted, o mentiroso simplesmente *parecia* mentiroso. A realidade pode ser muito diferente, mas isso não importa. O que importa é que o apelido pegou. Era uma novidade na política, era provocativo, tinha um elemento visual na expressão evasiva de Cruz e foi criado para se fortalecer com o tempo, por meio do viés de confirmação.

Não consigo pensar em uma engenharia de persuasão melhor que essa.

PEQUENO MARCO [LIL' MARCO]

Durante a primária republicana, Trump apelidou o senador Marco Rubio de "Pequeno Marco". Essa também foi uma excelente estratégia de persuasão. Na vida, quase nada do que é bom é "pequeno". É uma palavra negativa em si, e pode ser aplicada a qualquer coisa, da personalidade e do potencial de Rubio a seus planos para o país e sua altura. Ele não é baixo, pelos padrões normais, mas é mais baixo que Trump, e isso era tudo o que importava. Sempre que os via lado a lado, você se lembrava do apelido.

Vemos novamente a engenhosidade do persuasor.

"Pequeno" [*little*] não é um insulto típico em política. É novo. E Trump o tornou ainda melhor ao transformá-lo em "*Lil*".

A aparência física de Rubio correspondia ao rótulo. Ele tem cara de bebê e é relativamente novo para um político.

O apelido criou um viés de confirmação: todas as vezes que via Rubio ao lado de alguém mais alto, você pensava em sua baixa estatura. Em termos históricos, o candidato mais alto usualmente vence a eleição. Seres humanos tendem a interpretar altura como uma qualidade de liderança. Esse instinto provavelmente é um resíduo do tempo das cavernas.

E entendemos "pequeno" como uma palavra negativa em si mesma.

HILLARY, A TORTA [CROOKED HILLARY]

Agora que você conhece a fórmula, vamos analisar rapidamente o apelido Hillary, a torta.

"Torta" é uma novidade em termos de insulto político. Confere!

A saúde de Clinton foi questionada durante a campanha (parcialmente graças a mim). Ela precisava de ajuda para subir e descer escadas e certa vez quase caiu ao entrar no carro. Era fácil imaginar sua postura como "torta", e isso forneceu a persuasão visual. Confere!

Novamente houve viés de confirmação: Trump sabia que haveria muitas oportunidades para lembrar aos eleitores que Clinton estava envolvida em algo "torto". A Fundação Clinton e o servidor de e-mails invadido forneceram ampla munição. Quando Trump influenciou você a ver Clinton como torta, foi fácil encaixar tudo que ela fazia nessa descrição, mesmo que não fosse o caso. É assim que funciona o viés de confirmação. Confere!

E, como já mencionei, o rótulo "torta" foi uma manobra do terreno elevado em relação aos detalhes das ideias políticas de Clinton. Os eleitores podiam discordar sobre política, mas todos concordavam que uma presidente torta era

má ideia. Confere!

POCAHONTAS E ELIZABETH WARREN, A PATETA [GOOFY ELIZABETH WARREN]

Uma das principais críticas de Trump na esquerda era a senadora Elizabeth Warren. É preciso conhecer um pouco de sua história para saber por que Trump escolheu “Pocahontas” como um de seus apelidos. No passado, ela afirmara ter sangue nativo norte-americano. Mas nunca pôde comprovar a alegação. Aparentemente, toda a sua família acreditava nisso, então não se tratava de uma mentira. Era apenas um erro. E esse erro se tornou a história mais famosa envolvendo seu nome. Trump a tornou ainda mais famosa ao chamar Warren de Pocahontas sempre que ela o criticava em público.

Nesse caso, não houve oportunidade de criar um futuro viés de confirmação porque a história pertencia ao passado. Mas o público não sabia muita coisa sobre Warren e, assim, Trump não tinha muita matéria-prima com que trabalhar.

Ele escolheu “Pocahontas” por razões que você já deve ser capaz de reconhecer. Era um apelido visual, no sentido de que você a imaginava em trajes indígenas quando o ouvia. Fazia com que parasse e pensasse. E, caso não compreendesse a referência, poderia fazer com que pesquisasse o significado on-line. Isso também era bom, porque faria com que você se recordasse. “Pocahontas” — outra vez — era um insulto novo na política. E lembrava aos eleitores que Warren supostamente já tivera problemas com a verdade no passado.

Mas, o melhor de tudo, era tolo. E fornecia excelente material para memes. A internet adorou. A tolice do apelido prejudicava a credibilidade e a seriedade de Warren. Nós a escutávamos discursar, mas, em nossa mente, a víamos executando a dança indígena da guerra, de rosto pintado e cocar. Ficou mais difícil levá-la a sério depois que o apelido causou tanto dano. Trump também se referiu a ela como “pateta”, o que funcionou nas mesmas linhas para minar sua credibilidade.

E, embora você possa discordar dos detalhes das críticas de Warren a Trump, todos concordamos que pessoas patetas não servem como modelo. E não precisamos levá-las a sério.

O FRACASSO DOS APELIDOS DE CLINTON

Se você ainda acha que Trump não usou profunda engenharia de persuasão em seus apelidos, compare-os com as tentativas de Clinton, incluindo as de seus seguidores. Elas são completamente destituídas de persuasão. Ou pior.

Primeiro vimos a internet tentar transportar o nome americanizado Trump de volta a sua raiz austríaca: Drumpf. O nome é incomum, o que é boa persuasão, mas não consigo ver nenhuma outra qualidade. Mesmo assim, a palavra se tornou viral porque soava vagamente insultante. Mas não era persuasiva.

Os críticos de Trump literalmente evitaram dizer seu nome no início do processo eleitoral porque não queriam demonstrar respeito ou dar atenção a tal monstro. E talvez não quisessem usar seu nome porque *trump* [triunfo] é sinônimo de vitória. Mas empregar um nome estrangeiro e implicar que equivalia a um insulto era incompatível com a plataforma pró-imigração de Clinton. E a mídia convencional jamais adotou o apelido Drumpf porque a própria Hillary jamais o usou. No dia da eleição, o nome praticamente desaparecera das mídias sociais.

Uma câmera escondida do Projeto Veritas revelou que alguns funcionários da campanha de Clinton defendiam a ideia de chamar Donald Trump de Pato Donald [Donald Duck]. O objetivo era reforçar a ideia de que ele estava evitando [*ducking*] apresentar suas declarações de imposto de renda e o que quer que pudesse querer evitar no futuro. Sabendo que políticos gostam de se esquivar de tópicos desfavoráveis, o apelido tinha potencial para um viés de confirmação. Essa parte era boa. O problema é que o Pato Donald é um personagem fofinho e amado, associado a uma marca respeitada. E a mensagem de persuasão de Clinton focava em Trump como um assustador Hitler em potencial. Compará-lo ao pato adorável era exatamente o oposto do que eles precisavam. Alguém foi inteligente o bastante para impedir que o apelido viesse a público.

Além dos problemas de persuasão, o nome Pato Donald pertence à ABC/Disney. Não havia como os advogados deixarem o time de Clinton associar o personagem a Trump, que na época estava sendo comparado a Hitler. Todas as partes do plano eram ruins.

Alguns apoiadores aventaram a ideia de usar o apelido “Donald, o perigoso”.[1] O nome tinha algumas vantagens. Ele se adequava ao principal tema de persuasão da campanha de Clinton, que dizia que Trump era perigoso demais para ter controle sobre o botão nuclear. Era uma boa armadilha de viés de confirmação, pois era provável que Trump fizesse ou dissesse coisas que soavam perigosas. E “perigoso” era uma palavra nova em política. Tudo muito bom.

O problema é que os apoiadores de Trump queriam um candidato perigoso. Isso não os faria mudar de ideia. E alguém perigoso poderia ser exatamente o que o país precisava para “drenar o pântano” em Washington DC, como disse Trump notoriamente, derrotar o Estado Islâmico e proteger as fronteiras. “Perigoso” poderia muito facilmente ser convertido em algo positivo.

Note que os apelidos criados por Trump não têm esse potencial. Não existe

nenhum contexto político no qual ser desanimado, pequeno, mentiroso ou torto seja uma coisa boa. Mas pode-se pensar em vários exemplos nos quais uma pessoa perigosa pode ser a escolha certa para uma tarefa perigosa. As missões militares me vêm à mente. E Harry Truman era perigoso, lançando duas bombas nucleares sobre o Japão. Até mesmo o presidente Obama foi perigoso quando mandou exterminar Bin Laden no Paquistão.

No dia da eleição, Trump ainda não tinha nenhum apelido dado pela esquerda. Eles tentaram, mas sua técnica era falha.

COMO USAR PERSUASÃO VISUAL

Seres humanos são criaturas visuais. Acreditamos em nossos olhos antes de acreditarmos em quaisquer opiniões falhas vindas de nossos outros sentidos. Assim, se quiser persuadir, use linguagem visual e imagens. A diferença na efetividade é imensa.

DICA DE PERSUASÃO 18

Se todos os outros fatores forem iguais, a persuasão visual é mais poderosa que a não visual. E por uma grande diferença.

Durante a campanha, as pessoas frequentemente me perguntavam se eu não estava sendo generoso demais em relação aos talentos persuasivos de Trump. A opinião mais popular na época, e que talvez ainda prevaleça quando você ler este livro, era de que sua capacidade de persuasão consistia em pouco mais que mentir sobre tudo o que importava. Não é necessário muito talento para mentir. Mas os que não têm treinamento em persuasão não perceberiam as técnicas. E, acima de tudo, não perceberiam a consistência com que foram empregadas. Se Trump tivesse usado alguns truques de vez em quando, isso poderia ser considerado acidental. Mas não quando vimos essa persuasão ser aplicada consistentemente e por meio das mais poderosas ferramentas conhecidas. Isso só poderia ser considerado acidental por um curto tempo. Quando se percebe a consistência da persuasão visual que ele empregou — uma de suas muitas técnicas —, é difícil considerar tudo uma grande coincidência. Você precisará de alguns exemplos, e aqui estão eles.

DICA DE PERSUASÃO 19

No contexto da persuasão, você não precisa de uma imagem física se puder fazer com que alguém imagine a cena.

O MURO

Trump poderia apenas ter dito que queria mais controle da imigração, mas isso não teria sido uma boa estratégia de persuasão visual. Conceitos sem imagens são frágeis. Em vez disso, ele vendeu a imagem mental de um "grande e belo muro". Ele disse "muro" tantas vezes que começamos a imaginá-lo. Em pouco tempo, os artistas começaram a expor imagens de muros em potencial. Mesmo a mídia de oposição começou a exibir vídeos de muros já existentes, nos Estados Unidos e em outros países.

A imagem do muro foi uma boa estratégia de persuasão por ser tanto simples de entender quanto memorável, comparada a um conceito genérico como "controle de fronteiras". E nos fez "pensar além da venda". Em outras palavras, assumimos, por reflexo, que o muro existiria porque o imaginamos com tanta frequência e discutimos seu custo. Esse é um dos truques de persuasão mais básicos e conhecidos: as pessoas automaticamente gravitam em direção ao futuro que imaginam mais vividamente, mesmo que não queiram tal futuro. Você provavelmente já experimentou algo similar. Quando imagina vividamente algo que *não* quer que aconteça, como derrubar o telefone no vaso sanitário, isso pode (para algumas pessoas) aumentar as chances de que aconteça. Seres humanos são criaturas visuais. Feito mariposas, somos atraídos pela luz mais brilhante. E a luz mais brilhante em nossa mente é aquilo que conseguimos visualizar com mais clareza. Esse tipo de persuasão não funciona com todas as pessoas em todas as situações. Ela não é assim *tão* poderosa. Mas, no contexto de uma campanha presidencial de um ano, na qual só é preciso persuadir uns 5% do público para vencer, toda vantagem conta. Trump usou cada vantagem persuasiva disponível, especialmente as gratuitas. Seus oponentes, não.

Enquanto Trump falava sobre o muro, o senador Rand Paul — um de seus oponentes na primária republicana — defendia várias ideias inteligentes, mas sem nenhuma tração. Paul as apresentava como conceitos, sem imagens visuais. Todas morreram na casca.

Trump também foi inteligente o bastante para ser vago sobre os detalhes do muro, a fim de que cada um de nós pudesse imaginá-lo da maneira que quisesse. Ele poderia facilmente ter fornecido uma imagem, mas isso teria sido um erro, pois teria fornecido muitos alvos aos críticos. Há, porém, um tipo de muro difícil

de criticar: aquele que se mostra completamente diferente na mente de cada pessoa.

Em minha imaginação, comecei a ver pequenos segmentos do muro como atrações turísticas e zonas especiais de comércio, com muito potencial para beneficiar ambos os lados. Outros provavelmente imaginaram um muro impenetrável que dizia “Fique longe”, porque era isso que queriam ou esperavam ver.

Os críticos de Trump mencionaram frequentemente que construir um muro sólido em toda a extensão da fronteira seria impraticável e que o custo seria proibitivo. Além disso, muros só funcionam bem em certos tipos de terreno. Trump reconheceu essa realidade algumas vezes, mas, de modo geral, manteve a ideia extremamente simplificada de “muro” porque ela era fácil de visualizar, fácil de entoar e fácil de lembrar. Compare:

Má persuasão: usaremos vários meios para aumentar a segurança nas fronteiras.

Boa persuasão: vamos construir um grande e belo muro.

A má persuasão, sem imagens, é mais honesta e exata. A boa persuasão foi tão simplificada que chega a ser inexata. Apenas uma dessas abordagens mantém a bola rolando, e não é a exata. Trump escolheu a menos exata com propensão à ação. Você verá essa mesma propensão em muito do que ele faz, e quase sempre à custa de detalhes que não farão muita diferença no longo prazo.

Quando a persuasão é simplificada ao ponto de ser inexata, os fins justificam os meios? Depende de sua opinião sobre as alternativas.

O ESTADO ISLÂMICO E AS JAULAS

Trump sempre falou sobre o Estado Islâmico com imagens visuais assustadoras. Ele disse que o grupo “cortava cabeças” e “afogava pessoas presas em jaulas”. Não se pode ser mais assustador ou visual que isso. E essa persuasão deu a ele espaço para ser o mais agressivo em relação ao assunto, a ponto de assustar metade do país no processo. Essa posição foi muito útil para sua vitória. Para o eleitor com medo de ataques terroristas, ele se apresentou persuasivamente como o comandante em chefe mais duro. Os recursos visuais foram vitais para criar essa imagem.

O ESTADO ISLÂMICO NO VATICANO

Eis um exemplo brilhante de persuasão visual, descrita em meu blog.

Publicado em 20 de agosto de 2015

Quando o âncora da CNN Chris Cuomo pediu que Trump respondesse à crítica ao capitalismo feita pelo papa, Trump deduziu, corretamente, que se tratava de uma armadilha. Da maneira como a pergunta foi feita, ele podia concordar com o papa, criticando o capitalismo, ou dizer que o papa estava errado, o que seria arriscado. Ambos os movimentos o levariam à derrota.

Trump não podia simplesmente se recusar a responder, porque isso o faria parecer fraco. Então, como se livrou dessa armadilha midiática tão bem construída?

Ele respondeu que diria ao papa que o Estado Islâmico está atrás dele e pretende assumir o controle do Vaticano, o que presumo ser verdadeiro, ou verdadeiro o bastante.

Você ainda se lembra da pergunta?

Agora, compare a potência desses dois argumentos:

1. Uma discussão tediosa sobre a corrupção do capitalismo (a pergunta de Cuomo).
2. Uma imagem mental do Estado Islâmico assumindo o controle do Vaticano.

Não há comparação. Corrupção e capitalismo são meros conceitos sem apelo visual. As ideias são importantes, porém inertes. Mas a tomada do Vaticano pelo Estado Islâmico é tão visual que você se pergunta por que ainda não fizeram um filme sobre o tema. E, daqui a uma semana, isso será tudo de que lembraremos em relação à entrevista.

ROSIE O’DONNELL

Mencionei anteriormente que Trump se referiu a Rosie O’Donnell durante o primeiro debate republicano como estratégia para evitar uma pergunta relacionada a seus comentários sobre as mulheres. Isso é persuasão visual, porque imediatamente a vimos em nossa mente. Incluí esse exemplo novamente por razões de completude, a fim de que você possa ver quão consistente é Trump no uso da persuasão visual.

A FIVELA DO CINTO DE BEN CARSON

Durante a primária republicana, o dr. Ben Carson desafiou Trump brevemente na liderança das pesquisas. Trump o tirou da competição usando persuasão visual. Você deve se lembrar de Trump encenando a suposta facada na fivela do cinto que Carson menciona em seu livro. Trump se afastou do pódio durante o comício e encenou o ataque de maneira zombeteira. Todos os veículos de mídia

reproduziram sua atuação. Ela foi profundamente visual e perturbadora. Os números de Carson caíram quase imediatamente e nunca mais voltaram a subir. Previ publicamente sua derrota no dia em que vi o desempenho de Trump.

AS PROPRIEDADES TRUMP

Trump tinha uma vantagem visual natural em relação a suas realizações na forma das propriedades Trump (hotéis, campos de golfe etc.) em todo o mundo. Sempre que via um de seus hotéis, você era lembrado de seu sucesso. Compare isso com as realizações da Fundação Clinton, que não contavam com elementos visuais.

O VISUAL NORTE-AMERICANO

Trump sempre prestou atenção às cores e aos símbolos associados a sua marca como candidato. Considere:

Você nunca o viu vestido casualmente durante a campanha. Fazer isso seria remover parte de seu impacto.

Sua camisa era sempre branca e as cores de sua gravata sempre pertenciam à paleta da bandeira norte-americana. Nada disso era coincidência.

Como descreverei em mais detalhes no próximo capítulo, Trump concordou em participar do *Saturday Night Live* em um cenário designado para se parecer com o Salão Oval, incluindo as bandeiras. Os candidatos que participavam do *SNL* tinham direito de vetar qualquer conceito satírico. Isso significa que ele concordou em participar daquele com a melhor imagem. Isso não foi acidental.

O jato particular de Trump lembra o Air Force One. Seu cérebro não consegue evitar a conexão. Usando as mídias sociais como guia, pode-se ver que muitas pessoas notaram a similaridade. Ele comprou o jato muitos anos antes de se tornar candidato, mas pode apostar que planejou seus voos para obter o maior impacto possível. A mídia nos forneceu imagens de Clinton desembarcando de uma aeronave de luxo que não se parecia com o Air Force One, ao mesmo tempo que víamos Trump desembarcando de seu Boeing 757 como se já fosse presidente.

Quando pensa em Hillary Clinton, quantos símbolos icônicos dos Estados Unidos lhe vêm à mente? Para a maioria das pessoas, a resposta será nenhum.

COMO FAZER COM QUE AS PESSOAS O IMAGINEM PRESIDENTE

Desde o dia em que Trump anunciou sua candidatura, seu maior desafio de persuasão foi o fato de que as pessoas literalmente não conseguiam *imaginá-lo* como presidente. Podemos imaginar com certa facilidade senadores e governadores idosos e tediosos se tornando presidentes. Mas era difícil imaginar aquela bola alaranjada de provocação sentada no Salão Oval. Assim, assistimos maravilhados enquanto ele solucionava metodicamente seu maior problema ao nos ajudar a *imaginá-lo* na presidência, até que pudéssemos fazer isso sozinhos. Seu ato mais persuasivo envolveu a participação no programa noturno de televisão *Saturday Night Live.*

Tenho suficiente experiência com programas de TV e rádio — tendo participado centenas de vezes — para saber algumas coisas que o público em geral talvez ignore. Uma dessas coisas é que um convidado tão importante quanto um candidato à presidência tem direito de veto a qualquer quadro. E isso significa que Trump aprovou o quadro do *SNL* que o retratava como presidente trabalhando no Salão Oval. Tenho a distinta memória de Trump no Salão Oval do *SNL*, mas não consigo me lembrar de nenhuma piada contada naquela noite. A memória visual supera qualquer outro tipo de memória, e a visão é o mais persuasivo de nossos sentidos.

Presumo que as piadas do *SNL* foram à custa de Trump. Presumo que o humor era do tipo afiado, mas não tanto que ele o vetasse. O *SNL* permitiu que ele demonstrasse senso de humor, que é um de seus pontos fortes. Mas, mais importante, criou uma futura “memória visual” de Trump no Salão Oval. Se você assistiu ao programa ao vivo ou mais tarde, nas mídias sociais, subitamente obteve uma maneira fácil de imaginar Trump como presidente. O *SNL* fez isso por ele.

Compare a participação de Trump com a de Hillary Clinton no mesmo

programa. Ela aprovou um quadro no qual fingia ser uma *bartender* chamada Val que atendia uma Hillary Clinton bêbada, interpretada por uma das atrizes do *SNL*. A imagem visual que obtivemos foi de que Hillary adorava álcool — talvez mais do que deveria. É provavelmente a pior imagem que se pode apresentar para um candidato à presidência. E foi duplamente ruim por causa do *poder de contraste*. Trump era um dos raros candidatos abstêmios. E competia por um cargo que exigia sobriedade em todas as horas do dia. E, graças ao *SNL*, competia contra a imagem de uma bêbada.

Depois de ver ambos os candidatos lidarem com as escolhas oferecidas pelo *SNL*, minha opinião sobre as chances de Trump se solidificou. Se não houvesse nenhuma surpresa (e haveria muitas), a briga seria injusta. Para mim, parecia que um massacre estava prestes a começar.

Em termos políticos, e analisando em retrospecto o quadro do *SNL*, se você está ajudando as pessoas a pensarem em você como presidente dos Estados Unidos enquanto sua competidora retrata a si mesma como cachaceira, você está exatamente onde gostaria de estar (ver imagens 7 e 8 do encarte para quadrinhos sobre o poder do contraste).

Logo após a posse, o presidente Trump assinou uma enxurrada de ordens executivas, iniciou várias controvérsias e criou mais notícias por hora do que qualquer um imaginava possível. Escrevi em meu blog na época que isso era uma brilhante estratégia de persuasão. Fiz uma publicação a respeito e a intitulei “Ultraje diluído”.

Publicado em 26 de janeiro de 2017

É divertido ver o presidente Trump inundar o ciclo de notícias com tantas histórias e ultrajes que ninguém consegue acompanhar. Eis como a matemática da persuasão funciona nessa situação:

1 ultraje e 3 manchetes em uma semana: má persuasão

25 ultrajes e 25 manchetes em uma semana: excelente persuasão

No momento, há tantos ultrajes, ordens executivas, protestos e controvérsias que nenhum deles consegue oxigênio suficiente. Não posso ficar obcecado com o problema X porque o restante do alfabeto está chegando ao mesmo tempo.

Quando encontra uma situação que está funcionando bem, com exceção de algum problema identificável, você pode focar no problema e tentar solucioná-lo. Mas, se tem uma dúzia de queixas ao mesmo tempo, nenhuma delas parece especial. Toda a situação parece confusa e você não sabe por onde começar. Assim, pode esperar e ver o que acontece. Seres humanos precisam de contraste a fim de tomar decisões sólidas que se traduzem em ações. Trump removeu todo o contraste ao fornecer múltiplos ultrajes de energia similar.

Você provavelmente está vendo a melhor estratégia de persuasão que jamais verá em um novo

Você provavelmente está vendo a melhor estratégia de persuasão que jamais verá em um novo presidente. Em vez de gotejar uma manchete de cada vez, a fim de que abutres e críticos possam focar seu poder de fogo, Trump inundou o campo. Você não sabe onde mirar seu ultraje. Ele está criando tantas oportunidades de discordância que ela se torna mentalmente exaustiva. Literalmente. Ele está cansando os críticos, substituindo suas queixas específicas por enciclopédias delas. E, quando Trump cria centenas de razões para queixa, você sabe a impressão que isso causa no público?

Ele certamente está fazendo muita coisa.

Mesmo que você não goste delas.

Em apenas alguns dias, Trump nos fez questionar o que diabos todos os outros presidentes fizeram durante suas primeiras semanas no cargo. Será que chegaram a tentar?

Update: o forte início de Trump foi atolado pelo Congresso e pelos tribunais logo depois que escrevi esta seção. Sua “falha” mais notável foi a primeira versão de um substituto para o Obamacare. E você sabe por que ele falhou?

Porque o contraste com o Obamacare não era bom.

Toda decisão é uma comparação entre alternativas. Controlando o modo como as pessoas veem as alternativas, pode-se vender qualquer coisa. Trump fez um excelente trabalho ao erodir a credibilidade do Obamacare, mas o primeiro plano de substituição do Partido Republicano falhou no nível do contraste, pois os especialistas disseram que menos pessoas seriam beneficiadas.

A melhor estratégia de persuasão para a questão da assistência médica seria criar um projeto que beneficiasse *mais* pessoas, de um jeito ou de outro. Esse é um contraste vencedor. Beneficiar menos pessoas é um contraste perdedor. Os outros detalhes do projeto de lei pouco importam quando se tem esse problema.

Estou escrevendo isso antes de um segundo projeto de lei ser apresentado. Minha previsão é que, se a nova lei beneficiar menos pessoas, provavelmente será rejeitada. Se beneficiar mais pessoas, provavelmente será aprovada.

Você pode usar o poder do contraste para melhorar qualquer parte de sua vida pessoal e profissional. Eis algumas sugestões sobre como começar.

Participe de atividades nas quais você se destaque quando comparado aos outros. A impressão que as pessoas terão a seu respeito, como talentoso e capaz quando comparado ao participante comum, se espalhará pelo restante de sua marca pessoal.

No trabalho, sempre apresente suas ideias no contexto de alternativas claramente piores. Não se limite a vender a solução proposta; destaque tudo que há de errado com as outras opções.

Se alguém que você conhece estiver tratando uma questão menor como se fosse importante, faça-a lembrar de como é um grande problema. Isso pode

reformular a maneira como ela processa suas pequenas preocupações.

Sempre tenha em mente que as pessoas tomam decisões no contexto de alternativas. Se não estiver apresentando as alternativas como ruins, você não estará persuadindo.

COMO ERREI NA PREVISÃO DO VICE-PRESIDENTE

Eis uma história que destaca o poder do contraste. Note quão frequentemente volto a esse tema. O contraste é essencial para a persuasão.

Meus críticos gostam de indicar que fiz algumas previsões erradas sobre a escolha do vice-presidente. Nessas falhas, você pode ver os limites da persuasão como elemento previsor. A escolha do vice-presidente envolveu muitas variáveis invisíveis ao público. Não conhecíamos o relacionamento pessoal entre os candidatos. Não sabíamos que tipo de escândalos as investigações de seu passado levantaram. Não sabíamos quanto qualquer candidato em particular estava interessado no cargo. A persuasão não é uma variável preditiva nesses casos. Mas, no espírito de avaliar o filtro de persuasão, confesso que sugeri publicamente, em fevereiro de 2016, que Mark Cuban seria uma poderosa escolha, capaz de tornar Trump menos assustador para os democratas. Não cheguei a prever que Trump o escolheria, mas cheguei perto o bastante para admitir que errei. Como vimos, Cuban se tornou um dos principais críticos de Trump. Errei feio. Mas assumirei o crédito por escrever, no mesmo texto, que Cuban seria uma boa escolha porque estaria disposto a enfrentar Trump no minuto em que isso parecesse a coisa certa a fazer. E foi o que ele fez, quando achou que chegara o momento (assim presumo), endossando Clinton e se tornando um dos mais loquazes críticos de Trump.

Mais tarde, em fevereiro de 2016, previ que Chris Christie seria uma boa escolha como vice-presidente. Christie se dava bem com Trump, foi um dos primeiros a endossar sua candidatura e era um lutador, como ele. Mas não me mantive nessa previsão.

Em maio de 2016, eu a atualizei e disse que o ex-senador Scott Brown seria a melhor escolha. Ele era um político experiente e um homem bonito — e isso faz diferença, mesmo que você pense que não. Como escritor, eu não estava

exatamente fazendo uma previsão, mas a chamarei assim para reforçar meu argumento.

Agora compare minhas previsões acertadas durante a campanha com meus erros em relação à seleção do vice-presidente. O padrão diz muito sobre as dinâmicas da persuasão. É difícil prever o que *uma* pessoa fará em relação a *uma* decisão em *um* momento específico. Mas é relativamente fácil prever que um mestre persuasor com 24 horas de cobertura jornalística e muitos seguidores nas mídias sociais, operando por mais de um ano, possa conseguir eleitores suficientes para vencer em um país normalmente dividido ao meio.

O tempo sempre está do lado do persuasor. Se você me der tempo suficiente e eu repetir a mensagem com a frequência necessária, posso convencer 5% de qualquer multidão a acreditar em qualquer coisa. E 5% em geral são suficientes para alguém se tornar presidente dos Estados Unidos, porque a maioria das eleições é acirrada, em função das lealdades partidárias.

Eu jamais ouvira falar de Mike Pence antes de Trump selecioná-lo como candidato a vice-presidente. Mas, assim que o vi e o ouvi falar, soube que fora uma excelente escolha da perspectiva da persuasão. E isso por causa do *poder do contraste*.

No nível estratégico e político, Pence foi uma escolha inteligente porque consolidou a base conservadora republicana. Além disso, Trump dissera querer um político experiente, e tanto o público quanto os analistas haviam concordado que essa era uma boa ideia. Pence tinha experiência como governador e senador, o que é praticamente o melhor que se pode conseguir. Desse modo, em todas as dimensões que as pessoas normalmente consideram durante a escolha de um vice-presidente, ele correspondia às expectativas. Até mesmo venceu o debate contra o vice de Clinton, Tim Kaine.

Mas essa não foi toda a história. A história real é sobre o *poder do contraste*.

A última coisa que um candidato à presidência quer é que analistas e eleitores comecem a se perguntar por que seu número dois não é o número um. Ele precisa de um vice que o país leve a sério, mas que tenha muito menos carisma que ele. Pence criou o contraste perfeito para Trump. Ele não apenas contribuiu com a seriedade que o público desejava, mas, quando ficava ao lado de Trump, literalmente parecia sua versão desbotada. Ele é como uma fotografia em preto e branco, se comparado à aparência e à personalidade multimídia de Trump. Pence é um dos políticos mais experientes e capazes que nosso país já produziu, mas, mesmo assim, desaparece ao entrar no campo de carisma de Trump. Essa foi uma estratégia de persuasão perfeita, porque os eleitores respondem ao contraste mais do que respondem aos fatos e à razão.

O melhor exemplo do princípio do contraste foi a escolha de George H. W.

Bush por Ronald Reagan. Bush era um político profundamente experiente, comparado ao poder de astro de cinema de Reagan. E Reagan se tornou um presidente tão popular que Bush passou a ser o candidato automático ao cargo após seus dois mandatos. Mas Bush também teve um problema de contraste. Ele precisava escolher um vice que parecesse substancial o bastante para ser levado a sério e, ao mesmo tempo, criasse um contraste favorável. Isso não lhe deixou muito espaço para operar.

Bush era tedioso se comparado a Reagan, mas agora precisava que, por contraste, seu próprio vice o transformasse em um líder natural. Entra Dan Quayle. Ele era mais fraco que Bush, que era mais fraco que Reagan. Isso é muita diluição. E não foi surpresa o fato de Quayle não ter chegado à presidência. Ele sequer concorreu como vice quando Bush tentou a reeleição. Quayle estava a dois níveis de carisma de Reagan.

Mike Pence algum dia pode ter o mesmo problema. Se Trump for um presidente bem-sucedido, Pence tem boas chances de ser o próximo candidato republicano. Isso significa que precisará escolher para vice uma versão mais tediosa de si mesmo. E esse futuro vice estará a dois níveis de carisma de Trump. É uma distância muito grande.

DICA DE PERSUASÃO 20

As pessoas são mais persuadidas pelo contraste que pelos fatos ou pela razão. Escolha seus contrastes com sabedoria.

Se eu soubesse que Mike Pence era um potencial candidato a vice-presidente, o teria classificado entre as três principais opções mesmo sem saber muito sobre ele, apenas em razão de sua aparência, sua experiência e suas credenciais republicanas.

COMO PERSUADIR POR ASSOCIAÇÃO

Uma das maneiras mais fáceis de persuasão envolve associar uma imagem ou ideia a outra, de modo que parte das coisas boas (ou ruins) de uma passe para a outra. Essa é a ideia por trás do endosso concedido pelas celebridades, da rotulação de oponentes políticos como nazistas e do marketing em geral. Mas você já sabia disso.

O que você talvez não saiba é que todos nós fazemos “marketing” o tempo inteiro. Se quer ser estimado e respeitado, você precisa observar suas associações acidentais. Conheço pessoas que acham hilárias aquelas piadinhas de porta de banheiro. Não estou aqui para julgar seu senso de humor, uma vez que ele é subjetivo. O problema é que essas pessoas acreditam que partilhar esse tipo de humor significa apenas algumas risadas. Mas significa *muito* mais. É persuasão por associação. E, se você contar um número suficiente de piadas de porta de banheiro, no nível subconsciente seus amigos e familiares começarão, literalmente, a associá-lo com merda. Eles podem não estar conscientes da persuasão acidental. Mas eis como ela se manifesta: seus amigos estarão ocupados demais para sair com você.

O mesmo conceito se aplica a pessoas que falam incessantemente sobre seus problemas de saúde. Eu me importo com as pessoas e quero saber a essência de sua situação. Mas, se elas não falam de outra coisa e incluem muitas descrições visuais e detalhes de seu sofrimento, começo a associá-las com doenças.

Ninguém quer isso.

Quando eu era mais jovem, cometi todos os erros de associação que mencionei e outros mais. Acreditava que tudo o que era engraçado ou nojento precisava ser partilhado, em nome da diversão. Minha versão mais experiente tenta se ater a tópicos interessantes, úteis e positivos. Ainda gosto de piadas, obviamente, mas não do tipo grosseiro e sem inteligência.

Como regra geral, tento encher meu cérebro de pensamentos otimistas, a fim

de expulsar os pensamentos pessimistas que às vezes se infiltram. É uma forma de auto-hipnose que usa o poder da associação. Os pensamentos positivos me energizam, o que melhora meu humor e até mesmo meu sistema imunológico.

Se estiver tentando superar uma memória ou pensamento negativo, tente se distrair com imagens e ideias positivas. Ou mude o cenário para algo com uma vibração positiva. Você pode programar a si mesmo para migrar de um humor deprimido para outro energizado, apenas alterando seus inputs. E, melhor ainda, pode fazer o mesmo com os outros. Encha a cabeça das pessoas de pensamentos positivos e elas associarão essas boas sensações a você. Não serão capazes de separá-los, mesmo que tentem.

Se quiser causar uma boa primeira impressão, não se queixe do tráfego para chegar ao ponto de encontro. Procure incluir algumas ideias e pensamentos positivos na conversa inicial. Tudo o que é positivo funciona. Se sua positividade tiver imagens visuais, melhor ainda. Como diz o ditado, as pessoas nem sempre se lembram do que você disse, mas quase sempre se lembram de como você as fez se sentir.

Você provavelmente já ouviu dizer que passear com o cachorro é uma excelente maneira de conhecer pessoas. Isso se deve parcialmente ao fato de cães terem uma associação tão poderosa com felicidade, ao menos para quem gosta deles. Se você gosta de cães, é difícil ficar infeliz na presença deles. Todas as boas sensações que sentiu na presença de cada cão do passado são automaticamente transferidas para o novo cão e seu dono.

Outra maneira fácil de se autoinfluenciar por associação é decorar o ambiente de maneira emocionalmente agradável. Você pode treinar a si mesmo para gostar tanto de um cômodo que ficará feliz na mesma hora em que entrar nele. Não cometa o erro de pensar que, como sua cor favorita é cinza metálico, essa será uma boa escolha para as paredes. Idealmente, você quer cores que forneçam a energia certa para o que quer que pretenda fazer naquele cômodo. Cinza normalmente não é a resposta certa.

Como descreverei no próximo capítulo, Trump obteve a vantagem da persuasão por associação ao adotar o slogan de campanha de Ronald Reagan. A persuasão funciona mesmo que tudo o que ela consiga seja fazer com que os opositores digam que você *não é* como Reagan. O que importa é a associação mental, não os detalhes. E associar seu nome ao de Reagan é uma boa maneira de conquistar a indicação republicana.

DICA DE PERSUASÃO 21

Quando você associa duas ideias ou imagens, a reação emocional a elas começa a se fundir.

COMO CRIAR LOGOMARCAS E SLOGANS DE CAMPANHA EFETIVOS

Se não conhecia os conceitos de dissonância cognitiva e viés de confirmação antes de ler este livro, você provavelmente não tem nenhuma maneira confiável de separar os instintos "naturais" de persuasão de Trump de seu conhecimento adquirido. Mas acho que a história fica mais clara quando olhamos para os slogans e as imagens visuais de sua campanha e os comparamos aos esforços do lado Clinton. Todos os observadores concordarão que Trump venceu a batalha das marcas. De lavada. Vamos dar uma olhada nas técnicas que ele empregou.

Seu famoso slogan de campanha, "Tornar a América grande novamente", foi emprestado da campanha de 1980 de Ronald Reagan, embora Trump tenha dito não estar consciente disso quando decidiu usá-lo.

E o que aconteceu quando a mídia descobriu que ele estava usando o slogan de Reagan? Os jornalistas escreveram a respeito. Falaram a respeito. Tentaram transformar o slogan em uma crítica a sua falta de originalidade, sem dizer isso abertamente. E, quando finalmente pararam de falar, você só se lembrava de uma coisa: Ronald Reagan e Donald Trump têm visões similares.

Essa foi uma grande vitória, e pode ter sido acidental. No início, o maior problema de Trump era o fato de ele não ser um político de carreira e ser difícil para o público vê-lo assim. Em termos de persuasão, a melhor solução foi enxertar na campanha a reputação de um azarão que não apenas ocupou o cargo, como também se tornou uma lenda. Embora Reagan tivesse experiência política como governador da Califórnia, o público ainda pensava nele como o ator que se tornara presidente, porque essa era uma história mais interessante. Seu sucesso forneceu o padrão perfeito para se introduzir na mente das pessoas. Ele nos lembrou que um azarão *pode* se tornar um dos mais amados presidentes da história norte-americana. Trump colheu todos os benefícios dessa associação desde o início, e ela jamais esmaeceu. Apenas isso já teria tornado a escolha do

slogan uma das melhores decisões de marketing de sua vida, embora, como eu disse, ela possa ter sido acidental. Mas a coisa vai além.

Vamos analisar as palavras “Tornar a América grande novamente”. Existe muita engenharia nessa frase. Você não a verá claramente até falarmos sobre os slogans de Clinton e quanto eles eram ruins. Sua primeira impressão neste capítulo pode ser de que estou me esforçando demais para incluir uma interpretação inteligente na escolha de slogans de Trump. Mas espere até ver o retrato completo. Para persuasores experientes como eu, ele é incrível.

Cada palavra em “Tornar a América grande novamente” é ativa e poderosa. Confira:

Tornar: uma palavra de poder/dominância que fala de criação e manufatura (ou seja, empregos).

América: a marca mais forte na mente de cada eleitor norte-americano. Ela apela para nossa identidade e se encaixa confortavelmente à proposição nacionalista de Trump (“América primeiro”).

Grande: fala de poder/dominância e sucesso.

Novamente: essa palavra fez com que os críticos debatessem se a América já era grande ou não. O debate é nonsense, porque não existe um padrão pelo qual a grandeza nacional possa ser mensurada. Mas isso não importava, em termos de persuasão. O que importava era que o país estava falando sobre o slogan de Trump: foi um erro incluir a palavra “novamente”? Reagan usou a mesma palavra? O país realmente estava tão ruim?

Quando considera a associação com Reagan, a adequação perfeita à mensagem nacionalista de Trump e o poder de cada palavra, você começa a ver o profundo poder de persuasão inserido no slogan.

Mas Trump ainda não havia acabado.

Ele colocou a frase em um chapéu vermelho. O vermelho é o chefe de todas as cores. Também é a cor associada aos republicanos, o que foi conveniente. Mas confie em mim quando digo que, se a cor republicana fosse um tom de azul-bebê, Trump não a teria usado. Qualquer empresário que entende de marcas conhece o poder das cores. Vermelho significa ação, dominância e sexo.[1] Era a cor perfeita para a campanha. Compare-a com os chapéus cor-de-rosa que se tornaram populares entre os apoiadores de Clinton. Cor-de-rosa é a escolha mais errada que se pode fazer quando se está tentando persuadir homens norte-americanos a se unirem a seu time. Muitas mulheres também rejeitam essa cor. Não se pode fazer uma escolha mais errada que essa.

O slogan “Tornar a América grande novamente” também serviu para exibir uma situação na qual cidadãos e líderes focam no progresso dos Estados Unidos.

Você pode achar óbvio que qualquer slogan de campanha apresente essa mensagem. Mas compare-a com um dos vários slogans falhos de Clinton: “Estou com ela.” Esse slogan não fala do progresso do país. Ele literalmente sugere que os cidadãos deveriam estar fazendo algo *por uma pessoa* — Hillary Clinton. Um slogan de campanha não pode ser muito mais falho que isso.

O slogan “Tornar a América grande novamente” também era muito fácil de memorizar. Até mesmo tinha o que chamo, em jargão de autor, de ritmo de *percussão*. Uma boa frase *soa* bem — do mesmo modo que uma música soa bem —, independentemente do sentido. As letras M, K, G e T [de *Make America Great Again*] são poderosas como o soar de um tambor. Compare com o débil murmúrio de “Estou com ela” [*I’m with her*]. Não chega nem perto.

O poderoso slogan de Trump nasceu pronto e ocupou imediatamente um cômodo em nossos cérebros. Nunca mais foi embora, tornando-se mais poderoso com o passar do tempo. Mas o time de Clinton jamais encontrou sua marca. Entre seus pobremente planejados slogans, vimos:

- Estou com ela
- Estou pronto para Hillary
- Lutando por nós
- Derrubando barreiras
- Juntos somos mais fortes

O *New York Times* reportou que a campanha oscilou entre 85 conceitos diferentes antes de escolher “Juntos somos mais fortes”.[2] Isso parece trabalho de comitê, e duvido que a maioria dos participantes tivesse qualquer treinamento em persuasão. Trump supostamente escolheu seu slogan sozinho.

A maioria dos slogans de Clinton falhou no nível mais básico porque falava sobre a candidata e o partido, mais que sobre o país. No contexto da campanha, parecia que a unidade que eles representavam era a unidade dos próprios apoiadores de Clinton, não o país como um todo. Analisemos alguns deles.

“Estou com ela” [*I’m with her*]: Esse slogan enfatizava o gênero de Clinton, implicando que era algum tipo de vantagem. Como homem, acho perturbador e fora de tom. Também era uma mensagem ruim para alguém que pretendia ser presidente de *todos* os norte-americanos. Minha opinião não representa os homens em geral, mas você só precisa ofender 5% de qualquer um dos gêneros para ter um grande problema. Esse slogan era mais problema que solução.

“Estou pronto para Hillary” [*I’m ready for Hillary*]: Esse slogan era sobre o eleitor, não sobre a candidata, e certamente não sobre o país. Pior ainda, ele

assumia algum tipo de superioridade em estar “pronto” para uma presidente do sexo feminino. Não há palavras de poder na frase e ela não é nem um pouco memorável — o que, nesse caso, foi uma bênção disfarçada. Esse slogan não durou muito.

“Lutando por nós” [*Fighting for us*]: Quem era *nós*? Se Clinton pretendia que fossem todos os norte-americanos, por que não disse isso? A implicação era que “nós” eram seus apoiadores. Ou talvez a palavra se referisse a qualquer um que enfrentasse discriminação, como mulheres e minorias. Mas, o que quer que significasse, não parecia estar falando dos Estados Unidos como um todo. Um eleitor branco do sexo masculino — um membro do patriarcado, na opinião de alguns — pensaria que Clinton estava lutando *por* ele ou *contra* ele?

“Derrubando barreiras” [*Breaking down barriers*]: Esse slogan sugere que o foco de Clinton seria a defesa dos desfavorecidos. Mas, por mais valoroso que seja esse objetivo, para vencer a eleição ela tinha de conseguir o voto de eleitores que viam o mundo em termos de vencedores e perdedores. Essas pessoas que derrubariam barreiras tomariam os empregos daquelas no outro lado? O slogan não fazia ninguém pensar em uma situação de dupla vitória. A frase tinha boa percussão, mas isso era tudo.

“Juntos somos mais fortes” [*Stronger together*]: Esse slogan foi o melhor de todos e recebeu a maior atenção durante a campanha. Mas, embora superficialmente parecesse uma frase inócua sobre força nos números, as coisas começaram a mudar quando os apoiadores de Clinton se tornaram agressores, tanto on-line quanto na vida real. Subitamente, o tema “juntos somos mais fortes” começou a soar como um grupo de valentões atacando aqueles que discordavam. Esses valentões realmente eram mais fortes quando estavam juntos.

Sim, eu sei que os apoiadores de Trump também fizeram coisas ruins. Mas eles não tinham um slogan de campanha que fazia seu comportamento soar ainda mais ameaçador do que já era. “Juntos somos mais fortes” começou a parecer — ao menos para meus ouvidos — o grito de uma furiosa e agressiva multidão que não gostava da outra metade do país.

O INFILTRADO

O jogo de persuasão de Hillary Clinton era tão fraco e ruim no Twitter que me ocorreu que seu assistente de mídias sociais deveria ser um infiltrado (um traidor) da campanha de Trump. As falhas em suas tentativas de persuasão eram tão consistentes que, até hoje, eu me pergunto se não ocorreu sabotagem

intencional. Meus seguidores e eu gostávamos de descobrir o suposto trabalho do infiltrado e escrever a respeito. Era mais brincadeira que conversa séria.

Postei e tuitei sobre o “infiltrado” durante meses, oferecendo muitos exemplos. Assumi que ao menos parte de meus textos sobre o assunto chegaria às pessoas certas na campanha de Clinton. Afinal, grande parte da mídia convencional estava lendo meu blog. Sei disso porque fui entrevistado e contatado em particular sobre o que escrevia. Assim, por que o time de mídias sociais de Clinton não resolveu esse problema tão simples? Isso ainda é um mistério para mim. Talvez minhas críticas nunca tenham chegado à pessoa certa. Ou talvez o infiltrado fosse real. Duvido que algum dia saberei.

O problema recorrente com os tuítes de Clinton era o fato de ela sempre pedir aos eleitores que “imaginassem o presidente Trump” fazendo uma ou outra coisa que seria percebida como ruim. Na segunda dimensão, essa abordagem faz total sentido. Ninguém quer um presidente que faça coisas ruins. E, normalmente, fazer com que você imaginasse essas coisas ruins seria uma boa tática de persuasão. É o que acontece quando um advogado retrata uma imagem e convida o júri a imaginar a cena. Em geral, é uma sólida técnica de persuasão. Mas não nesse caso em especial.

Eis por quê.

Se você faz com que os eleitores *imaginem* um presidente Trump, isso torna muito mais fácil para eles... atenção... *imaginarem* um presidente Trump. E fazer os eleitores imaginarem um presidente Trump era exatamente o que ele tentava fazer. Funcionava para resolver um de seus maiores problemas: o fato de que os eleitores não conseguiam imaginá-lo no cargo.

Mas e quanto à segunda parte do tuíte, na qual somos convidados a imaginar Trump fazendo algo perigosamente errado? Isso não compensa a primeira parte?

Não. Nem de perto.

Persuasores sabem que os seres humanos dão mais importância à primeira parte de uma sentença que à segunda. Nossas primeiras impressões são difíceis de desfazer. E a primeira impressão daqueles tuítes — e havia montes deles — envolvia imaginar Trump vencendo a eleição.

Mas ficava pior. Em muitos casos, os tuítes pediam que os eleitores imaginassem o presidente Trump e forneciam apenas um link como moral da história. As pessoas nem sempre clicam nos links, especialmente se acreditam que já sabem o que ele dirá. E, uma vez que Clinton criou o padrão “imagine o presidente Trump”, você não precisava clicar no link para saber que seria algo negativo. Então você imaginava Trump como presidente, como pedido, e seguia para o próximo tuíte de sua linha do tempo.

Ainda não terminei. Os tuítes de Clinton também faziam os eleitores

“pensarem além da venda”, em um futuro no qual haveria um presidente Trump. Se você está fazendo as pessoas se perguntarem como será Trump como presidente, você já vendeu a elas a ideia de que ele será presidente. Essa é uma das mais básicas e conhecidas regras da persuasão.

LOVE TRUMPS HATE [O AMOR TRIUNFA SOBRE O ÓDIO]

Uma das mais notáveis falhas de persuasão da campanha de Clinton envolveu o slogan *Love Trumps Hate*. Os dois primeiros terços dizem literalmente “*Love Trump*”. Outra vez, o cérebro humano coloca mais peso na primeira que na última parte da sentença. Em um nível racional, ela fazia perfeito sentido e dizia o que os críticos de Trump queriam dizer. Mas, no mundo 3D da persuasão, simplesmente dizia ao mundo para amar Trump ou odiar as coisas que ele odiava, como terrorismo e acordos comerciais ruins.

O Google cometeu um erro similar com seu slogan inicial, “Não seja mau”. No mundo 2D, o slogan era claro, divertido e moralmente apropriado. Mas, no mundo 3D da persuasão, o Google emparelhou sua marca com o mal. Pior ainda, esse tipo de slogan dá aos críticos um alvo muito fácil em caso de erro corporativo. E sempre há erros corporativos quando você é tão grande quanto o Google. A companhia sabiamente abandonou o slogan de seu código de conduta em outubro de 2015.[3]

TORNAR A AMÉRICA DOENTE NOVAMENTE

Eis outro enorme problema de persuasão que os democratas causaram a si mesmos na tentativa de usar o slogan de campanha de Trump contra ele, na questão da reforma da assistência médica. Novamente, eles cometeram o erro de não perceber que a primeira impressão é a única que conta. E nossa primeira impressão foi a de Nancy Pelosi vestida como uma garrafa de Pepto-Bismol ao lado de um cartaz que sugeria que adoecêssemos a América. (Ver imagem 9 do encarte.) Sim, os detalhes do cartaz explicavam o significado. Mas, da perspectiva da criação de marca e da persuasão, foi um fracasso épico. Tanto que muitos de meus seguidores no Twitter sugeriram espontaneamente que o infiltrado recebera uma nova função, envolvendo cartazes.

GODZILLA ENTROU NO JOGO

(ENTROU MESMO?)

Uma das histórias secundárias mais interessantes da eleição envolveu um grande jogador da campanha que apelidei de Godzilla. Usei um apelido porque não tinha certeza de que o monstro da persuasão que eu tinha em mente realmente entrara na briga. Achei ter visto sua pegada na mensagem de Clinton no verão de 2016, mas precisava de mais evidências antes de anunciá-lo publicamente.

E com “Godzilla” quero dizer o Godzilla da influência. Estou falando da única pessoa do planeta que poderia tirar o lança-chamas das mãos de Trump e transformá-lo em uma brasa alaranjada. Se eu estivesse certo, a eleição estava prestes a se tornar uma briga justa. Sem Godzilla a seu lado, Clinton estava desarmada e indefesa. Se ele entrasse na briga, todas as apostas estariam canceladas. Foi uma história que você não viu na televisão. Nem uma única vez. E foi a única história que importou daquele momento em diante. Todo o restante foi ruído de fundo da segunda dimensão.

Até o verão de 2016, enquanto o senador Bernie Sanders ainda competia pela indicação democrata, o jogo de persuasão de Clinton foi inexistente. Já descrevi as falhas de persuasão de seus tuítes e os slogans simplórios de sua campanha. Até onde podia dizer, ninguém com treinamento em persuasão estava aconselhando sua equipe. Não vi nenhum sinal de talento, e esses sinais teriam sido óbvios para mim. Não vi nada.

Não posso dizer o mesmo em relação à campanha de Sanders. Ele superava as expectativas em todos os sentidos. Tinha até mesmo a melhor (mais persuasiva) propaganda política da televisão. Eu disse isso em meu blog, e um estudo da Universidade Vanderbilt mais tarde a considerou a propaganda mais efetiva da eleição, relatando que deixava as pessoas felizes e esperançosas.[1] A propaganda mostrava pessoas com ar otimista se reunindo em torno de um palco à beira-mar a fim de ouvir Sanders falar, tendo ao fundo “America”, uma música patriótica de Simon & Garfunkel. Ela era animadora e inspiradora e fazia um jogo de identidade — a forma *positiva* de persuasão mais poderosa. E ia direto ao ponto. Mostrava real talento de persuasão — do tipo que eu não conseguia

ver no lado de Clinton.

No fim, a vantagem de Sanders em termos de persuasão não foi suficiente para impedir que Clinton conquistasse a indicação. A vantagem de Clinton em termos de arrecadação de fundos e o apoio da liderança do partido eram obstáculos grandes demais para superar.

Muitos observadores ficaram surpresos em ver Sanders se sair tão bem. As pesquisas até mesmo disseram que ele seria o candidato mais forte contra Trump. Foi um desempenho impressionante para um velho e desgrenhado socialista sem nenhum carisma e com baixo orçamento. Quando alguém excede tanto assim as expectativas, frequentemente se trata de um mestre persuasor. O presidente Obama era um deles (ou aconselhado por um) e superou as expectativas. Bill Clinton era um deles (ou aconselhado por um) e também superou as expectativas.

Mas Sanders não era um mestre persuasor. Ele não exibia esse tipo de talento durante entrevistas sem roteiro. E isso significa que provavelmente tinha um mestre persuasor o aconselhando sobre a mensagem principal e, talvez, sobre a propaganda eleitoral. Havia sinais de reais habilidades de persuasão em toda a sua campanha, mas nenhum na campanha de Clinton.

Isso mudou assim que Sanders perdeu a indicação. Mas por quê?

Se Sanders tivesse um mestre persuasor aconselhando sua equipe — alguém como Godzilla, por exemplo —, esse consultor teria se tornado agente livre quando Clinton venceu a indicação democrata. E, mais ou menos na mesma época, e talvez não por coincidência, a equipe dela passou de zero poder de persuasão para persuasão de nível militar. Foi uma mudança súbita que notei em tempo real. Eu podia ver as impressões digitais de um mestre persuasor em particular. Achei estar vendo o mestre de todos os mestres persuasores — Godzilla — ou um de seus protegidos. Tudo o que sabia com certeza era que consegui ver seu DNA em todas as mensagens de Clinton daquele verão em diante.

Eis como descrevi esse momento em meu blog.

Publicado em 24 de julho de 2016

Se você está seguindo a cobertura da mídia após a convenção do Partido Republicano, sabe que os democratas e seus representantes estão descrevendo o discurso de Trump como “sombrio”. As primeiras dez vezes em que ouvi a palavra, achei que alguém esperto a tivesse usado primeiro e outros então a copiaram.

Não é o caso.

“Sombrio” é um tiro linguístico certeiro da esquerda. Presumo que todos os analistas de TV no time

> “Sombrio” é um tiro linguístico certeiro da esquerda. Presumo que todos os analistas de TV no time Clinton receberam a mensagem para usar essa palavra. Confesso que inicialmente não reconheci quão boa ela era. É uma estratégia de persuasão ao estilo Trump e não foi planejada por um amador. A equipe Clinton está jogando uma séria partida de xadrez 3D.
>
> Você se lembra de todos aqueles detalhes políticos sobre os quais Clinton falou esta semana? Nem eu. Ela desistiu dessa prática inútil. Essa semana, ela se transformou em Voldemort e atacou Trump com o feitiço “sombrio”. Foi um bom feitiço.
>
> Deixe-me explicar por que a palavra “sombrio” é tão boa.
>
> Ela é única. Esse é um dos truques de Trump. Você jamais ouviu a palavra “sombrio” no contexto político, e isso a torna memorável e a faz pegar. Além disso, ela não traz nenhuma bagagem para esse domínio, pois nunca um político foi chamado assim antes.
>
> “Sombrio” faz você pensar em preto, e preto faz você pensar em racismo (ao menos no sentido político), e tudo isso, por reflexo, faz com que emparelhe Trump e racismo, embora isso não faça nenhum sentido.
>
> “Sombrio” pode descrever qualquer coisa assustadora. E convida o ouvinte a preencher o pesadelo com o que quer que mais o assuste em relação a Trump. É um truque de hipnose. Deixe os detalhes de fora e as pessoas preencherão a história com aquilo que mais as persuade.
>
> Repetição. “Sombrio” é o tipo de palavra que os analistas podem incluir em praticamente qualquer resposta ao falar sobre Trump. Isso significa que você a ouvirá muitas vezes.
>
> Não acho que essa única palavra vá mudar muita coisa em relação à eleição. Mas é um sinal de que Clinton tem ao menos um persuasor/consultor de primeira classe em sua equipe. Tenho a sensação de que sei quem é. Se estiver certo, Godzilla acaba de entrar no jogo.

Em agosto, pude dar nome a Godzilla porque descobri que ele aconselhara o presidente Obama durante a campanha de 2012. Quando vi suas impressões digitais na eleição pela primeira vez, não fazia ideia de que ele já trabalhara em uma campanha presidencial. Mas, de acordo com o *New York Times*, trabalhara. O jornal relatou em novembro de 2012, após a inesperada vitória de Obama:

> [A] campanha de Obama também incluía um painel voluntário de conselheiros acadêmicos. O grupo — que chama a si mesmo de “consórcio de cientistas comportamentais”, ou COBS — forneceu ideias sobre como lidar com falsos rumores, como o de que o presidente Obama era muçulmano. Sugeriu como caracterizar o oponente republicano, Mitt Romney, nas propagandas. E forneceu conselhos, baseados em pesquisas, sobre como mobilizar eleitores.

O artigo continuava: “O consórcio incluía Susan T. Fiske, da Universidade de Princeton; Samuel L. Popkin, da Universidade da Califórnia, em San Diego; Robert Cialdini, professor emérito da Universidade Estadual do Arizona; Richard H. Thaler, professor de ciência comportamental e economia na escola de

negócios da Universidade de Chicago; e Michael Morris, psicólogo da Universidade de Colúmbia.”

Lá estava ele: Robert Cialdini. Autor do livro *As armas da persuasão*, o mais conhecido livro sobre o poder da persuasão. Seu novo livro, *Pré-suasão*, estava chegando às prateleiras no dia da eleição. Eu tinha um exemplar autografado, enviado pelo próprio Cialdini. Ele estava consciente de meus posts sobre o tema e acho que sabia que eu recomendava seu livro com frequência. Aliás, ambos os livros estão na “Lista de leitura sobre persuasão”, no Apêndice A.

Pré-suasão foca em como preparar uma pessoa para ser persuadida. Cialdini ensina como colocar na mente de alguém um pensamento que influenciará seus próximos pensamentos, de uma maneira que não é óbvia para os que não têm treinamento. Mencionei anteriormente um estudo no qual voluntários viam uma imagem da bandeira dos Estados Unidos antes de escolherem seu candidato favorito. Os voluntários que viram a bandeira apresentaram muito mais tendência de preferir um republicano. Isso é pré-suasão: você acrescenta a influência antes mesmo de a pergunta ser feita.

E isso me leva de volta à palavra “sombrio”.

“Sombrio” é pré-suasão. “Sombrio” prepara você para ver más intenções em qualquer coisa que Trump faça. “Sombrio” cria em seu cérebro um filtro para ver o mal. “Sombrio” não é conversa normal de campanha. “Sombrio” não é nem mesmo influência normal. “Sombrio” é pré-suasão.

“Sombrio” é uma impressão digital parcial.

“Sombrio” soa como obra de Cialdini.

Cialdini é Godzilla.

Se eu tenho certeza? Não. Mas mencionei a hipótese para um colunista, que tentou obter uma resposta de Cialdini. De acordo com o colunista, a resposta foi “Sem comentários”. O que, para meus ouvidos, não soa como alguém que *não* está aconselhando um candidato.

Além disso, pessoas que conhecem Cialdini pessoalmente disseram ao colunista que ele estava aconselhando Clinton. Não chamarei isso de confirmação porque ouvi de alguém que ouviu de outro alguém. Mas a hipótese se encaixa.

Por coincidência — ou não —, tive algumas poucas comunicações diretas com Cialdini durante a eleição, por meio de mensagens no Twitter. Seguimos um ao outro na rede social e trocamos mensagens privadas. Eram sobre seu novo livro. Ele perguntou se poderia me enviar um exemplar antes do lançamento oficial. Isso é normal entre escritores. Você envia exemplares para qualquer um que possa dizer boas coisas sobre seu livro em público. Forneci meu endereço residencial. Trocamos cumprimentos profissionais. E isso foi tudo.

Ao mesmo tempo, Cialdini sabia que eu o estava chamando publicamente de Godzilla. Meus seguidores nas mídias sociais estavam tuitando minhas menções a Godzilla para ele. O site Breitbart publicou um longo artigo dizendo que eu afirmara que Cialdini era o consultor de Clinton. Ele tinha meus contatos. Poderia fácil e privadamente ter dito que não era.

Jamais recebi uma mensagem assim.

Godzilla estava no jogo.

Agora a briga era justa.

Durante o verão de 2016, o jogo de persuasão de Clinton passou de risível para nível militar. Ela pintou um retrato extremamente sombrio de Trump. E seus auxiliares repetiram incansavelmente a persuasiva palavra “sombrio”. Essa palavra passou a representar todas as supostas falhas de Trump. “Sombrio” significava racismo e autoritarismo. Significava comportamento imprudente. Significava linguagem e ações inapropriadas. Significava que ele era mentalmente instável. Significava tudo que os eleitores queriam que significasse, desde que fosse algo negativo.

Mostrei que a segunda melhor forma de persuasão é o apelo à *identidade*. Trump a estava usando para marcar sua campanha como um movimento de todos os norte-americanos. Era uma forte estratégia de persuasão e estava funcionando. A única maneira de vencê-la era apelar para a melhor estratégia que existe: o medo. (Ver imagem 10 do encarte.)

Um grande medo vence qualquer outra forma de persuasão. Clinton usou a palavra “sombrio” para capturar todos os nossos medos em um único e assustador pacote que éramos incapazes de esquecer. Temos medo do escuro e, quando Clinton encerrou a campanha, metade do país também tinha medo de Trump. Não um pouquinho de medo. As pessoas não estavam apenas preocupadas que suas políticas fossem menos que ótimas. Era medo *real*. Era medo visceral. E funcionou. Clinton começou a obter uma sólida vantagem sobre Trump nas pesquisas.[2]

Eu disse anteriormente neste livro que Trump trouxe um lança-chamas para uma briga de gravetos. Mas agora Godzilla estava do lado dos gravetos. Os lança-chamas não vão parar Godzilla. A máquina de campanha de Clinton, combinada com a mensagem mágica de Godzilla, poderia facilmente ser o bastante para tirar Trump do jogo, a menos que ele fosse impecável.

O desempenho de Trump não era impecável, mas ele tinha um poderoso conjunto de ferramentas e tinha impulso. Foi a essa altura que mesmo alguns de seus maiores críticos, como Michael Moore, começaram a temer abertamente que ele tivesse suficiente poder de persuasão para vencer.

Mesmo contra Godzilla.

COMO SE COMPORTAR MAL E SAIR IMPUNE

Minha mãe gostava de um ditado de origem desconhecida: “Você pode se acostumar com tudo, se fizer isso por tempo suficiente. Até com a forca.” Ela dizia isso sempre que eu e meus irmãos nos queixávamos de algo que não estava prestes a mudar.

DICA DE PERSUASÃO 22

Com o passar do tempo, as pessoas automaticamente se acostumam a pequenas contrariedades.

O ponto de vista de minha mãe simboliza uma importante regra da persuasão. As pessoas podem superar contrariedades menores se você lhes der tempo. Os seres humanos rapidamente se adaptam a qualquer coisa que não os mate.

Isso é uma boa notícia para as pessoas que têm hábitos irritantes. Se você não consegue mudar de hábitos, reconheça-os com bom humor e espere que as pessoas se acostumem. Se suas intenções são boas, às vezes isso é tudo de que você precisa. (Ver imagem 11 do encarte.)

Se seu cérebro não tivesse a habilidade de ignorar pequenas contrariedades, você teria problemas para funcionar. Sua experiência cotidiana está repleta de irritações menores. Se cada uma delas permanecesse no topo de sua lista de prioridades, você não conseguiria fazer mais nada. Uma das melhores características de seu cérebro é a habilidade de ignorar automaticamente os problemas menores, para que você possa focar nos maiores.

Você vê essa dinâmica mais vividamente em sua vida pessoal. Quando um pequeno desentendimento com alguém que ama o deixa zangado, a sensação começa a desaparecer em alguns dias se nada acontecer além da passagem do tempo. A mente humana foi projetada para “superar” sempre que as apostas não são muito altas. E elas não são, na maioria do que fazemos.

Essa regra de persuasão me ajudou a prever a vitória de Trump um ano antes que a maioria dos observadores a visse como possibilidade. A objeção mais comum que ouvi quando Trump anunciou sua candidatura era de que as pessoas simplesmente não compreendiam a possibilidade de que aquele monstro odioso fosse aceito por eleitores suficientes para se tornar presidente. A maioria das pessoas provavelmente supôs que suas opiniões iniciais sobre Trump permaneceriam estáveis. Como persuasor experiente, presumi o *oposto*, porque as pessoas podem se acostumar a qualquer coisa se expostas a ela por bastante tempo. Pude ver, desde o início da campanha, que, para muitas pessoas, o estilo pessoal de Trump era irritante a ponto de ser doloroso. Mas também sabia que, quanto mais as pessoas o experimentassem, menos ultrajante ele pareceria — ao menos para certa parte do público. Outros aumentariam sua resistência. Mas o último grupo nunca votaria nele, de qualquer modo. As pessoas que importavam eram aquelas que não gostavam de seu estilo, mas ainda não tinham uma opinião final sobre suas políticas. Com o tempo, elas se acostumariam à personalidade de Trump. Era inevitável. Nosso cérebro é programado assim. Para a maioria, a novidade passa. Para ser justo, algumas pessoas ficariam *mais* incomodadas com a personalidade de Trump com o passar do tempo. Mas, como eu disse, as que o odiavam desde o início não votariam nele de qualquer modo.

Como mencionei anteriormente, uma vantagem que eu tinha como observador de Trump era o fato de ter crescido em Nova York. Mas vivi minha vida adulta na Califórnia, e isso me fornece uma base de comparação. Uma das grandes diferenças entre os dois estados é que seus residentes parecem ter diferentes tipos de humor. Tome, por exemplo, o comentário de Trump sobre o histórico de guerra do senador John McCain. Durante uma entrevista em 18 de julho de 2015, no Family Leadership Summit, Trump desdenhou as críticas de McCain dizendo preferir veteranos que “não haviam sido capturados”. Muitas pessoas acharam o comentário ofensivo. Acho que algumas sequer o reconheceram como uma piada. E, mesmo que os eleitores o vissem como uma piada, muitos o consideraram profundamente ofensivo para o senador McCain, os veteranos e mesmo o país.

Mas deixe-me ensinar algo sobre o senso de humor nova-iorquino. Se você não entende o que os nova-iorquinos acham engraçado, Trump parece um monstro. Da perspectiva da Califórnia, o comentário sobre McCain foi profundamente perturbador. Isso porque os californianos o colocaram no contexto errado. Vou consertar isso agora. Eis o que você precisa saber sobre o humor de Nova York. (E, obviamente, essa é uma generalização que não se aplica a tudo.)

Quando nova-iorquinos riem de piadas “ofensivas”, em geral estão reagindo

ao *horror* da piada. *Não estamos rindo do alvo*. (Novamente, isso é uma generalização.) A brincadeira de Trump sobre preferir veteranos que não foram capturados é um exemplo perfeito. É engraçado *porque* a ideia é tão horrível. O nova-iorquino comum acha que a piada é engraçada justamente por ser *inadequada*, ao passo que o californiano a vê como um ataque contra o indivíduo — nesse caso, um veterano altamente respeitado. Vi a piada de Trump como uma resposta divertida e o tipo de coisa que ele diria a seu melhor amigo. Os californianos viram um monstro agir como um monstro. Mesmo mundo, filmes diferentes.

DICA DE PERSUASÃO 23

O que você diz é importante, mas nunca tão importante quanto o que as pessoas acham que você está pensando.

Também devo observar que a brincadeira de Trump sobre preferir veteranos que não foram capturados seguiu a fórmula-padrão dessa piada. Meu melhor palpite é de que ele reconheceu o padrão e era algo engraçado demais para deixar passar. Como nova-iorquino, ele provavelmente também não percebeu que ela seria vista como ofensiva pelo restante do país. O que o protegeu e impediu que o incidente se tornasse um problema maior foi o fato de ele sempre ter apoiado os veteranos e fortalecido essa associação durante a campanha. Toda comunicação depende do que acreditamos estar na mente da pessoa que comunica. Acreditávamos que Trump era sincero em sua preocupação com os veteranos e, assim, ele conseguiu um passe livre em relação à piada ofensiva.

Eis como descrevi a personalidade nova-iorquina em meu blog, dois meses depois que Trump anunciou sua candidatura.**

Publicado em 5 de agosto de 2015

A reação visceral que faz com que tantas pessoas detestem Trump tem muito a ver com seu estilo nova-iorquino. Eu cresci no estado de Nova York e seu estilo me atinge de maneira completamente diferente do que atinge meus amigos californianos que não o suportam. O que vejo é franqueza, honestidade, aceitação dos riscos e uma natureza competitiva. Não odeio nada disso. Na verdade, gosto.

Já postei sobre a transição de minha personalidade nova-iorquina para minha personalidade californiana. Os nova-iorquinos tendem a dizer aquilo que acham ser verdade para qualquer um que esteja ouvindo. Os californianos dizem aquilo que fará o ouvinte se sentir bem. A maneira californiana pareceria uma mentira, se não fosse tão bem-intencionada.

Certamente compreendo que Trump parece arrogante, odioso e outras coisas ruins. Mas, com o tempo, e comparado aos mentirosos no palco ao lado dele, você pode se ver atraído por suas opiniões honestas*. É assim que o estilo nova-iorquino funciona. Inicialmente,

você o odeia porque ele parece tão áspero. Com o tempo, começa a apreciar sua honestidade. E, quando percebe que a aspereza não é sinal de maldade — somente um estilo —, você tende a superá-la. Trump não vai conquistar todos os que o odeiam, mas prevejo que seu estilo nova-iorquino atingirá mais pessoas do que se poderia esperar. Pode-se dizer que seu estilo é seu maior problema, mas esse problema pode se resolver sozinho com tempo e exposição. Ele tem ambos.

** Honestas no sentido emocional e direcional. Acredito que todos concordamos que ele exaure aqueles que conferem fatos com coisas que, aparentemente, não são importantes o suficiente para impedir que alguém se torne presidente.

COMO UM PERSUASOR EXPERIENTE AVALIA ESCÂNDALOS

Neste capítulo, avalio a influência dos escândalos que surgiram durante a campanha. Minhas opiniões se aproximam mais da arte que da ciência, uma vez que não tenho como mensurar o impacto de qualquer influência específica. Se você perguntar aos eleitores quais escândalos influenciaram seus votos, eles poderão fornecer respostas confiantes, mas não se pode acreditar nelas. Em situações emocionalmente carregadas, como eleições, decidimos primeiro e racionalizamos depois. Qualquer pesquisa sobre esse assunto detectaria apenas as racionalizações dos eleitores e nada mais.

Com essa advertência, acredito que você pode achar útil ver como um persuasor treinado avalia os escândalos por seu provável impacto. Vejamos alguns.

OS IMPOSTOS DE TRUMP

Durante décadas, os candidatos à presidência dos Estados Unidos regularmente apresentaram suas declarações de imposto de renda, de maneira que os eleitores pudessem procurar sinais de conflito de interesses ou fraude.[1] Trump quebrou essa tradição ao dizer que não apresentaria as declarações, citando como razão o fato de estar passando por uma auditoria e as coisas poderem mudar. Os críticos assumiram que ele estava escondendo algo importante. Os apoiadores acreditaram que as declarações eram irrelevantes ou então preferiram que permanecessem ocultas para que Trump pudesse prevalecer.

Em termos de persuasão, Trump tornou possível que seus oponentes imaginassem que havia algo de ruim nas declarações. Isso teria sido uma técnica terrível, a menos que a alternativa fosse dar aos críticos dezenas de novos alvos

— reais e imaginários — ao revelar esses detalhes.

O público não entende muito de negócios ou impostos corporativos. Os críticos teriam escolhido alguns elementos específicos e os apresentado como trapaças, mesmo que fossem legais. No caso de mesmo o IRS concordar que as estratégias fiscais de Trump seguiam a lei, os críticos ainda poderiam encontrar evidências de que ele era sovina. Não havia como ele vencer apresentando suas declarações de imposto de renda.

Eleitores odeiam o IRS provavelmente tanto quanto os críticos de Trump o odeiam. E os contribuintes usam todas as estratégias disponíveis para reduzir os impostos. Por um lado, as incógnitas sobre os impostos de Trump eram preocupantes. Mas essa persuasão não tinha poder visual e não evocava nenhum medo concreto que fosse além do conceitual. Por outro lado, um pouco de "disfarce" sobre os impostos provavelmente tornou Trump mais confiável para contribuintes acostumados a fazer o mesmo.

No geral, acredito que o impacto persuasivo das declarações foi baixo, especialmente no contexto de tantas outras provocações e escândalos que eram mais visuais e muito mais atraentes.

A DEMORA EM RENEGAR A KKK

FEVEREIRO DE 2016

Em uma entrevista a Jake Tapper, da CNN, Trump hesitou durante uma pergunta sobre renegar a KKK e seu antigo grão-mestre, David Buke. Ambos haviam endossado sua campanha recentemente. Trump mais tarde afirmou que seu fone de ouvido estava funcionando mal e ele não ouvira a pergunta com nitidez. Os críticos disseram que a hesitação era um claro sinal de que ele era racista. Esse evento, mais que qualquer outro, acrescentou munição às alegações de racismo.

Para compreender o contexto, você precisa saber que Trump já renegara David Duke em várias ocasiões no passado e, um dia após a entrevista, claramente renegou tanto Duke quanto a KKK. Ele não deixou espaço para dúvidas.

Eis a transcrição da entrevista.

> **Tapper:** Quero perguntar sobre a Liga Antidifamação, que esta semana pediu que o senhor condenasse inequivocamente o racismo do ex-grão-mestre da KKK, David Duke, que recentemente disse que votar contra o senhor, nesse momento, seria trair seus ancestrais.
>
> O senhor condenará David Duke inequivocamente e dirá que não quer o voto dele ou de qualquer outro supremacista branco nesta eleição?

Trump: Veja bem, eu não sei nada sobre David Duke. Ok? Não sei do que você está falando quando menciona supremacia branca ou supremacistas brancos. Não sei.

Não sei se ele me endossou ou o que está acontecendo, porque não sei nada sobre David Duke. Não sei nada sobre supremacistas brancos. E você está me fazendo uma pergunta e pedindo que eu fale sobre pessoas sobre as quais eu nada sei.

Tapper: Mas acho que a pergunta da Liga Antidifamação é que, mesmo que o senhor nada saiba sobre o endosso, há grupos e indivíduos que o endossam. O senhor diria inequivocamente que os condena e não quer seu apoio?

Trump: Eu teria de conhecer o grupo. Eu não sei de que grupo você está falando.

Você não espera que eu condene um grupo sobre o qual nada sei. Se você me enviar uma lista dos grupos, eu farei uma pesquisa a respeito. E, certamente, vou renegar qualquer grupo que esteja fazendo algo errado.

Tapper: A Ku Klux Klan?

Trump: Mas pode haver grupos ótimos entre eles e isso seria injusto. Assim, me dê uma lista de todos os grupos e eu darei uma resposta.

Tapper: Ok. Estou falando somente sobre David Duke e a Ku Klux Klan, mas...

Trump: Eu não sei nada... honestamente, não conheço David Duke. Não acredito já ter sido apresentado a ele. Tenho certeza de que nunca o encontrei. E não sei nada sobre ele.

Em termos de persuasão, esse provavelmente foi o maior erro de Trump durante a campanha. Ver a entrevista ao vivo ou ler a transcrição faz com que você se pergunte que diabos ele estava pensando. Mas uma coisa que me sinto confortável em dizer é que ele não estava pensando em abraçar a KKK e seu líder enquanto concorria à presidência dos Estados Unidos. Isso não faz sentido em um mundo no qual Trump é mentalmente são. E eu acho que ele é.

A alegação de que o fone não estava funcionando provavelmente soa ridícula para você. Mas posso dizer, baseado em centenas de experiências similares, que a conexão frequentemente é ruim e você não percebe o quanto até que a entrevista tenha começado. Posso confirmar que concedi entrevistas ao vivo para a TV, via satélite, e me vi literalmente adivinhando qual era a pergunta, por causa da conexão ruim. Muitas vezes tive de pedir ao engenheiro de som do estúdio remoto que tentasse conectar outra linha, porque o som da primeira não era claro. Assim, um “fone de ouvido ruim” é bastante comum, assumindo que essa é uma etiqueta para qualquer problema com o som.

No mundo 2D no qual lógica e fatos importam, a explicação do fone ruim é plausível, assumindo-se que ele estava falando da má qualidade do som em

geral. Mas, no mundo 3D da persuasão, foi seu maior erro durante a campanha. Mesmo que ele tivesse problemas para ouvir a pergunta, foi um erro de persuasão dizer que não sabia o bastante sobre David Duke para renegá-lo. Meu melhor palpite é que ele estava sendo consistente com a prática de jamais revelar nada, a menos que pudesse trocar a informação por algo valioso. Ele precisava de cada voto que pudesse conseguir, incluindo o de pessoas que pensam e fazem coisas das quais você e eu não gostamos. Se isso soa horrível, tenha em mente que o background de Trump é o mundo da construção civil em Nova York. Ele teve de lidar com personagens desagradáveis. E, às vezes, esses personagens desagradáveis são uma pequena parte de um plano maior para o bem comum, mesmo que você os odeie. Você pode decidir sozinho sobre a ética de usar pessoas ruins para conseguir bons resultados.

Esse evento teve repercussão porque invocava o viés de confirmação de que Trump era racista. E se encaixava muito bem na lista de “provas” de que tinha algo “sombrio” em mente. O escândalo provavelmente o fez perder alguns votos.

JUIZ CURIEL

JUNHO DE 2016

O caso da Universidade Trump terminou no tribunal do juiz Gonzalo Curiel, cidadão norte-americano filho de pais nascidos no México. Trump reclamou que o juiz poderia ser parcial porque era “mexicano”. Essa caracterização era importante para Trump porque sua principal política envolvia medidas duras contra imigrantes mexicanos ilegais e isso o tornara profundamente impopular entre os norte-americanos com ancestrais mexicanos.

No contexto de um processo legal, os advogados rotineiramente buscam o viés por associação e tentam limitá-lo a fim de conseguir um julgamento justo. É por isso que os juízes se declaram impedidos quando há potencial viés ou aparência dele. A maioria das pessoas concorda que os seres humanos têm uma tendência à parcialidade, mas, quando o conceito inclui etnia como variável, isso viola nossos instintos mais básicos de justiça.

Os críticos denunciaram a caracterização que Trump fez do juiz como sendo “mexicano”, dizendo que isso era tanto inexato quanto racista, uma vez que ele era cidadão norte-americano. E tentaram distorcer o comentário para que significasse que mexicanos em geral não eram capazes de ser juízes justos. (Trump jamais disse isso.)

Para fornecer algum contexto ao tópico, peça a qualquer um de seus amigos

norte-americanos com ascendência italiana que descreva sua família. Peça a qualquer amigo nascido nos Estados Unidos com pais nascidos no México que descreva a si mesmo, e há uma boa chance de ele usar o descritor “mexicano”. Norte-americanos usam essa taquigrafia o tempo todo. A cidadania é uma questão separada.

Minha opinião sobre o escândalo do juiz Curiel é de que Trump estava usando uma maneira taquigráfica de descrever uma potencial fonte de viés. Duvido de que ele estivesse questionando a cidadania do juiz. Acho que estava nos lembrando que seria difícil para o juiz decidir a favor dele e se sentir bem durante a próxima reunião da família Curiel. Todos os seres humanos são parciais, e ser parcial em favor da família é um de nossos instintos mais fortes.

Juízes são treinados para pensar para além de suas inclinações naturais e aplicar a lei. Mas juízes também são seres humanos e não se pode esperar que sejam completamente imparciais apenas porque foram treinados para agir assim.

A ultrajante declaração de que o juiz Curiel poderia ser parcial por causa de sua ancestralidade mexicana foi uma boa estratégia legal, em minha opinião, embora mal executada. Ela criou dois resultados potenciais. Ou o juiz decidiria a favor de Trump ou estaria aberto o terreno para que Trump afirmasse que perdera apenas por causa de um juiz parcial.

Em termos de persuasão, Trump cometeu um grande erro ao chamar o juiz de “mexicano”, em vez de norte-americano descendente de mexicanos. Mas esse erro foi equilibrado pelo fato de que ele pode ter persuadido o juiz a ser extremamente justo ou então ser para sempre chamado de parcial.

O juiz Curiel havia indicado que o julgamento ocorreria no verão ou no início do outono de 2016. Isso seria terrível para a campanha de Trump. O velho e empoeirado escândalo da universidade teria rapidamente evoluído e se transformado em um novo escândalo na mente dos eleitores, com muitos recursos visuais, detalhes e supostas vítimas. Poderia ter sido um desastre.

Os advogados de Trump pediram adiamento até o fim da eleição. O juiz não tinha obrigação de concedê-lo. Pode-se argumentar que sua maior obrigação era *não* tratar Trump como caso especial. Não havia base legal para conceder o adiamento.

O juiz Curiel concedeu. E isso provavelmente salvou a eleição para Trump.

Alguém poderia dizer que Trump cometeu um erro ao denunciar o potencial viés por associação do juiz Curiel. Ele definitivamente cometeu um grande erro na maneira como fraseou a objeção. Mas também tornou quase impossível para o juiz decidir contra ele em qualquer área cinzenta. O dia do julgamento era uma área cinzenta e uma escolha. E ela foi favorável a Trump.

Meu melhor palpite é que, em termos de persuasão, o resultado final da

situação foi positivo para Trump. De um lado, foi um erro usar o termo “mexicano” como taquigrafia para ancestralidade mexicana e dar aos críticos tanta munição. Mas, ao mesmo tempo, ele removeu armas maiores das mãos dos críticos ao retirar o julgamento do caso Universidade Trump do ciclo eleitoral. Acho que ele venceu esse jogo de xadrez, embora de maneira desajeitada. E com grande custo para sua reputação, ao se tornar “sombrio”.

Update: hoje à noite, durante um jantar, um jovem em minha mesa, que nasceu e foi criado nos Estados Unidos, referiu-se a si mesmo como “mexicano” por ser 20% hispânico. O candidato Trump falou do juiz Curiel da maneira como as pessoas normalmente falam de si mesmas durante conversas casuais.

A CONTROVÉRSIA KHAN

JULHO DE 2016

Durante a Convenção Nacional Democrata na Filadélfia, um advogado norte-americano muçulmano chamado Khizr Khan falou passionalmente sobre o filho, capitão do Exército, que morrera como herói em 2004, no Iraque. O contexto mais amplo do discurso envolvia aguçadas críticas contra Trump e suas políticas.

Quando George Stephanopoulos, da ABC, pediu que Trump comentasse o discurso do sr. Khan, Trump disse que ele parecia ser um “cara legal”, mas se perguntou por que a mulher dele permanecera em silêncio. Trump disse: “Olhando para a mulher dele parada lá, sem dizer nada... talvez ela não tivesse permissão para falar.”

A implicação era que a religião de Khan impede a livre expressão das mulheres. Seus apoiadores provavelmente acharam engraçado. Seus críticos o chamaram de racista e sexista e disseram que ele havia desrespeitado os pais de um herói morto.

Esse é outro exemplo de como Trump às vezes comete erros voluntários que têm o efeito de fazer com que os eleitores se concentrem onde ele quer. Nesse caso, ele queria que os eleitores acreditassem que a imigração muçulmana poderia trazer consigo algumas atitudes impopulares em relação ao gênero. Enquanto as pessoas estivessem pensando no assunto, ele estaria na dianteira.

Infelizmente para ele, a controvérsia se adequou muito bem à estratégia de Clinton de usar a palavra “sombrio” e reforçou o viés de confirmação. Mas Trump retirou alguma energia do escândalo ao afirmar que a imigração seria perigosa para as mulheres. Ambos os lados usaram o medo, mas Clinton provavelmente se saiu melhor porque sua estratégia de persuasão tinha duplos benefícios: ela pintava Trump tanto como desrespeitoso em relação a um militar

morto quanto como racista.

Trump foi de certo modo protegido dessa crítica porque fizera um grande trabalho ao focar na questão dos veteranos durante a campanha. O escândalo provavelmente não o fez perder muitos votos.

O LAPTOP DE ANTHONY WEINER

AGOSTO DE 2016

Anthony Weiner era marido da conselheira mais próxima de Hillary Clinton, Huma Abedin. Ele supostamente foi pego mais de uma vez enviando mensagens sexuais para mulheres que não a esposa, incluindo uma adolescente.

Vou pular os detalhes.

Os apoiadores de Trump tentaram com algum sucesso prejudicar Clinton com esse escândalo por associação. Mas Huma deixou discretamente a campanha, e outros escândalos surgiram nas manchetes. Esse não causou muitos danos, em minha opinião. Mas pode ter tornado o escândalo Pussygate menos danoso ao diminuir o contraste entre o mau comportamento de Trump e a reputação de Clinton.

CESTA DE DEPLORÁVEIS

SETEMBRO DE 2016

Discursando durante o baile de gala "LGBT por Hillary", em Nova York, em 9 de setembro de 2016, Hillary Clinton disse que metade dos apoiadores de Trump era "racista, sexista, homofóbica, xenofóbica e islamofóbica". E os chamou de "cesta de deploráveis". Trump respondeu dizendo que as observações de Clinton revelavam "seu real *desdém* pelos norte-americanos comuns".

Especialistas em casamento dirão que o melhor indicador para um futuro divórcio é quando os membros do casal demonstram *desdém* um pelo outro. Casais podem superar a maior parte das questões, com algum trabalho. Mas o desdém é um sinal confiável de que o relacionamento enfrenta sérios problemas.[2]

Hillary Clinton acabara de demonstrar desdém por grande porção do eleitorado. Trump, o mestre persuasor, provavelmente pensou em todas as maneiras pelas quais poderia usar o termo "deploráveis" para seu benefício político. Ele poderia ter dito que era horrível, inapropriado, insultante, doente ou

dezenas de outros descritores. Mas não fez isso. Ele estendeu a mão até a terceira dimensão e colheu a *única* palavra com poder absoluto de persuasão: “desdém”.

Não preciso dizer que a língua inglesa contém muitas palavras. Mas apenas uma delas era a *melhor* para a situação. Trump a encontrou. Certa vez, ele notoriamente disse ter “as melhores palavras”. Na segunda dimensão, a alegação é falsa. Na terceira, ele realmente as tem. E provou isso mais uma vez ao escolher a palavra “desdém”.

Foi perfeito. E não foi um golpe de sorte.

Após a eleição, o discurso dos “deploráveis” foi frequentemente mencionado nas mídias sociais como razão para as pessoas terem votado em Trump. No mundo 2D, isso faria perfeito sentido. Mas, no mundo 3D da persuasão, o comentário sobre os “deploráveis” pode ter sido o que chamo de “falso porquê”. Em outras palavras, foi uma racionalização para o que as pessoas queriam fazer, de qualquer modo. A história registrará que o comentário pode ter mudado o resultado da eleição. O filtro de persuasão concorda que *pode ter* mudado, mas também pode simplesmente ter dado aos apoiadores de Trump uma justificativa para a maneira como queriam votar.

Logo depois desse discurso, fiz uma transmissão ao vivo pelo Periscope e comentei que muitos apoiadores de Trump certamente eram deploráveis, mas eram “deploráveis adoráveis”.

“Deploráveis adoráveis” se tornou uma das muitas distorções positivas do desdenhoso comentário original. O insulto se transformou em memes e uniformes para os apoiadores de Trump, e isso aconteceu em questão de horas.

O comentário foi um erro de persuasão de proporções épicas. Ele confirmou o que muitos dos apoiadores de Trump suspeitavam: Clinton não apenas discordava dos republicanos, mas literalmente não sentia nenhum respeito por grande porcentagem deles. E isso não funciona se você pretende ser líder de todo o país.

WIKILEAKS, CLINTON, COMEY E RÚSSIA

Esse escândalo tem raízes anteriores à eleição. Vou expor seu cronograma a fim de fornecer o contexto, antes de abordar os novos tópicos.

Em março de 2015, durante o mandato de Hillary Clinton como secretária de Estado, ela usou seu servidor privado de e-mails para enviar comunicados oficiais. Esses comunicados incluíam milhares de e-mails que seriam retroativamente marcados como “confidenciais” pelo Departamento de Estado.

Em 5 de julho de 2016, Comey, diretor do FBI, anunciou que a investigação concluíra que Clinton fora “extremamente descuidada” ao lidar com seu sistema

de e-mail, mas recomendou que nenhuma acusação fosse feita.

Em 6 de julho de 2016, a procuradora-geral Loretta Lynch anunciou que nenhuma acusação seria feita.

Em 28 de outubro de 2016, Comey notificou ao Congresso que o FBI começara a analisar e-mails descobertos em um laptop pertencente a Anthony Weiner, marido de Huma Abedin, assistente de Clinton, durante uma investigação do escândalo das mensagens sexuais.

Em 6 de novembro de 2016, Comey notificou ao Congresso que o FBI não modificara suas conclusões, anunciadas em julho, sobre os e-mails de Clinton.

Durante o verão de 2016, a Wikileaks insinuou ter acesso a e-mails do servidor do Comitê Democrata Nacional contendo revelações explosivas. A Wikileaks vazou os e-mails em pequenos conjuntos, a fim de manter o público interessado.

A pior coisa que ouvimos (e que é crível) em relação ao servidor hackeado foi que a apoiadora de Clinton e analista política da CNN, Donna Brazile, partilhara com a candidata uma pergunta de um futuro debate da primária. Em se tratando de bombas, foi pequena. Mas acrescentou combustível à alegação de Trump de que a imprensa estava contra ele.

Os e-mails hackeados do Comitê Nacional Democrata iniciaram o assim chamado Pizzagate, a alegação de que democratas de alto nível estavam engajados em um culto que envolvia adoração satânica, abuso sexual de crianças e pizza. Essa história recebeu muita atenção, mas provavelmente não conseguiu credibilidade suficiente para influenciar muitos eleitores. Pessoalmente, não acreditei em nada.

O escândalo confundiu o público e acredito que se combinou, na mente das pessoas, com os supostos e-mails hackeados do Comitê Nacional Democrata que haviam sido vazados pela Wikileaks. Acrescentem-se a isso as alegações contra a Fundação Clinton, e o público começou a sentir que havia algo errado com os Clinton. Trump ajudou a reforçar essa impressão ao chamar Hillary Clinton de torta. O público ouviu na mídia complicados relatos que não entendeu, mas parecia que, com tanta fumaça, devia haver fogo.

Note quão “torta” fica uma esponja ao ser encharcada em viés de confirmação. Funcionou tão bem quanto “sombrio” para o outro lado. Ambas as palavras são exemplos de persuasão de nível militar.

Hillary Clinton e seus apoiadores, juntamente com muitos analistas políticos e eleitores, acreditam que o fato de Comey reabrir a investigação por causa dos e-mails encontrados no laptop de Weiner custou a eleição. Os números de Clinton caíram nas pesquisas logo após o anúncio. Mas, na terceira dimensão, as ações de Comey provavelmente foram um “falso porquê” que as pessoas usaram

para votar da maneira que já haviam decidido votar. Em minha opinião, Comey não teve grande influência no resultado. Mas a história provavelmente dirá que sim.

A CONTROVÉRSIA DA MISS UNIVERSO

SETEMBRO DE 2016

Hillary Clinton mencionou, durante um debate presidencial em 1996, que Trump chamara a Miss Universo Alicia Machado de “Miss Piggy” [Srta. Porquinha] porque ela ganhara peso. Trump era dono do concurso na época e, quando a vencedora ganhou peso, isso se tornou problemático para a marca. Como descobrimos mais tarde, ele foi flexível e tentou trabalhar com ela para ajudá-la a perder peso e manter o título. Mas os críticos o caracterizaram como sendo desrespeitoso com as mulheres.

Os apoiadores de Trump não acharam a questão incrivelmente importante porque concluíram que a representante de um concurso de beleza provavelmente tem a responsabilidade de se manter em forma. E não ficaram incomodados com qualquer coisa politicamente incorreta que tenha sido dita.

Os apoiadores de Clinton descobriram nesse evento mais uma evidência (ou viés de confirmação) de que Trump era horrível. Mas duvido de que o escândalo tenha mudado a opinião de algum eleitor.

PUSSYGATE: A GRAVAÇÃO DO ACCESS HOLLYWOOD

OUTUBRO DE 2016

Um mês antes da eleição, o *Washington Post* publicou uma gravação de áudio de 2005 na qual Trump e o apresentador Billy Bush mantêm uma obscena conversa sobre mulheres. Ambos usam microfones para o programa de TV e não percebem que estão sendo gravados.

No áudio, Trump afirma ser um astro e conta sobre o efeito que isso tem sobre as mulheres, dizendo: “Eu nem tenho que esperar. Se você é um astro, elas deixam você fazer o que quiser. Você pode fazer qualquer coisa [...] agarrá-las pela buceta.”

Os críticos de Trump e outros observadores descreveram seus comentários como confissões de abuso sexual. Seus apoiadores os consideraram “conversa de vestiário”. Trump publicou uma declaração desculpando-se pelo conteúdo do áudio e reduzindo seu poder ao acrescentar um ajuste de contraste. Segundo ele,

Bill Clinton “me disse coisas muito piores no campo de golfe”.

Esse foi o escândalo mais danoso para Trump. Ele irrompeu apenas um mês antes da eleição, em um momento ideal para o campo Clinton. Tinha um forte componente visual, tanto porque vimos o vídeo de Trump com Billy Bush após os comentários quanto porque, por reflexo, imaginamos Trump tocando uma mulher de maneira inapropriada. E eles se adequavam ao enquadramento “sombrio”, juntamente com o restante de seu suposto mau comportamento.

Mas não foi inteiramente ruim, por uma razão que não é óbvia na segunda dimensão. Até o escândalo, a principal objeção a Trump era o fato de ele ser literalmente um potencial tirano ao modo Hitler. O áudio do *Access Hollywood* teve o involuntário efeito de humanizá-lo e mover a mente das pessoas do enquadramento Hitler para o enquadramento “homem falho”.

Se o áudio tivesse sido o único escândalo da campanha, poderia ter sido decisivo. Mas, no contexto do enquadramento Trump-é-Hitler, pode ter atenuado o medo em relação a ele ao mover a impressão sobre Trump de potencial ditador para homem com defeitos. Isso foi uma promoção.

Por pior que tenha sido o escândalo, acho difícil saber com certeza se ele prejudicou ou ajudou o candidato. Meu melhor palpite é que lhe custou votos, mas foi menos problemático do que as pessoas acreditam. Trump foi parcialmente protegido pelo fato de que alguma forma de mau comportamento sexual já estava incluída nas suposições a seu respeito. Ele jamais se apresentou como anjo. Teria sido um erro fatal se o tivesse feito.

Se olhar para os escândalos individualmente, eles parecem capazes de alterar eleições. Mas, coletivamente, envolvem mais informações do que os eleitores são capazes de processar. Assim, eles provavelmente recorreram ao viés. Ambos os candidatos criaram muita munição para viés de confirmação. Os escândalos de Clinton a fizeram parecer mais “torta” a cada dia, ao passo que os escândalos de Trump contribuíram para sua reputação “sombria”. O principal destaque, em minha opinião, foi o discurso de Clinton sobre os “deploráveis”. Os eleitores esperam certos comportamentos grosseiros de seus líderes e estão prontos para perdoar-lhes. Mas ninguém perdoa desdém.

COMO VENCER POR UM FIO (DE CABELO)

Da perspectiva da persuasão, não podemos ignorar o famoso corte de cabelo do presidente Trump e o que presumimos ser um bronzeado artificial. No início da campanha, tanto seu cabelo quanto seu rosto foram registrados em nossa mente como alaranjados. Isso é um problema se você quer ser levado a sério como representante do país. Mas, tal qual tantos outros problemas, este apresentou uma oportunidade. Trump poderia alterar seu perturbador corte de cabelo e seu imenso ego com um único ato: raspar a cabeça. Falando impulsivamente, mas a sério, sugeri que ele fizesse exatamente isso, mais de um ano antes da eleição.

Em 5 de agosto de 2015, postei:

> Se Trump quiser que os independentes e alguns democratas votem nele, precisa de algo grande. Precisa de um trunfo.
>
> E ele tem.
>
> Seu cabelo.
>
> Acredito que Donald Trump poderia se tornar presidente dos Estados Unidos se prometesse raspar a cabeça no dia da vitória. Ou talvez pudesse fazer isso um mês antes da eleição, para sugar toda a atenção da mídia de seu competidor.
>
> Certo. Pense nisso. Eleitores são criaturas emocionais e adorariam esse ato de humildade vindo de tal babaca egocêntrico. As pessoas amam ver outras pessoas mudarem. Esta é a fórmula de sucesso dos filmes: o protagonista muda mesmo quando os espectadores acham impossível. ADORAMOS isso.

Como se viu, Trump não precisou raspar a cabeça para vencer. Mas aprimorou o corte de cabelo durante a campanha. E parece que passou a pintá-lo em um tom mais loiro. Também consertou o bronzeado artificial ou o que quer que fosse que

o deixava alaranjado. Hoje não vemos mais essa cor. Acho que essa lenta transformação foi de grande ajuda para sua vitória. Gostamos de pensar que somos eleitores racionais, mas aquele corte de cabelo, em sua severa forma original, teria nos assustado. Trump resolveu isso (até certo ponto), como fazem os mestres persuasores. No dia da eleição, a incessante ridicularização de seu cabelo se reduzira a praticamente zero. Nós nos acostumamos com sua aparência e, ao mesmo tempo, ele evoluiu para um estilo menos perturbador. A maioria das pessoas provavelmente não notou a mudança.

COMO CRIAR DUAS MANEIRAS DE VENCER E NENHUMA DE PERDER

Uma das mais fascinantes estratégias de persuasão de Trump é o que chamo de “duas maneiras de vencer, nenhuma de perder”. (Ver imagem 12 do encarte.) Darei alguns exemplos.

Em janeiro de 2016, o Irã deteve dez marinheiros norte-americanos por terem invadido águas iranianas. O candidato Trump espertamente declarou que, se eles não fossem libertados rapidamente, ele faria o Irã pagar quando fosse presidente. Duas coisas poderiam acontecer:

- Os iranianos manteriam os marinheiros em custódia até a eleição, tornando possível que Trump usasse o fato como exemplo de por que os eleitores precisavam de alguém durão como ele ou...
- Os iranianos libertariam os marinheiros antes do dia da eleição e Trump poderia afirmar que fizeram isso por causa de suas ameaças.

O Irã libertou os marinheiros quinze horas após a captura. Trump imediatamente sugeriu que sua declaração fizera toda a diferença.

Em um capítulo anterior, falei sobre como ele usou a técnica de duas maneiras de vencer e nenhuma de perder no caso da Universidade Trump. Ao questionar a imparcialidade antes de o caso ser ouvido, ele criou duas maneiras de vencer:

- A acusação de viés poderia fazer com que o juiz compensasse a fim de evitar a *aparência* de viés e decidisse a favor de Trump ou...
- Se Trump não recebesse o veredito que queria, poderia afirmar que a razão fora o viés do juiz.

Trump prejudicou a estratégia ao chamar o juiz de “mexicano”. Mas essa é outra questão. A estratégia de duas maneiras de vencer teria sido uma sólida abordagem se ele tivesse evitado esse erro involuntário.

Enquanto escrevo este capítulo, o porta-voz da Câmara dos Representantes, Paul Ryan, está assumindo a liderança para esboçar um projeto de lei que substitua o Obamacare. Trump está se mantendo afastado dos detalhes, possibilitando que Ryan seja marcado por quaisquer planos que resultem das primeiras interações e negociações. Duas coisas podem acontecer:

- Ryan consegue um projeto de lei surpreendentemente bipartidário e o país sente que ele é uma melhoria em relação ao Obamacare (caso em que a administração Trump se sai bem, uma vez que presidentes assumem o crédito pelas coisas boas que acontecem durante seus mandatos) ou...

- O plano de Ryan falha miseravelmente no tribunal da opinião pública. Nesse caso, o presidente Trump pode interferir e começar a mover ambos os lados para o centro. Os republicanos estariam mais maleáveis em função de seu recente fracasso, e os democratas estariam morrendo de medo de suas únicas opções serem um mesquinho plano republicano que não cobre gente suficiente ou simplesmente nenhum plano. Tendo amaciado ambos os lados, Trump consegue espaço para encontrar o centro.

Enquanto escrevo, não estou prevendo que será fácil para Trump interferir e encontrar um caminho intermediário para um plano de assistência médica que consiga votos suficientes para ser aprovado. Estou sugerindo que *a única maneira de se obter um compromisso em relação à lei da assistência médica* é Trump deixar Ryan ir primeiro e falhar miseravelmente, ao mesmo tempo apavorando os democratas. Nesse contexto, as duas maneiras de vencer são a aprovação do surpreendentemente bipartidário projeto de Ryan e a flexibilização de ambos os lados para tornar o caminho do meio mais fácil de encontrar.

Para referência, escrevi este capítulo em março de 2017. Quando você o ler, já saberá como as coisas se passaram.

Grande parte da renda comercial de Trump vem do uso de seu nome em vários produtos e projetos. Acordos de licenciamento são únicos no sentido que fornecem duas maneiras de vencer e (quase) nenhuma de perder. Isso porque geralmente envolvem grandes adiantamentos que são garantidos no momento da assinatura do contrato, com pagamentos posteriores caso o negócio ou projeto seja lucrativo. Algo mais ou menos assim:

- Se o negócio que usa o nome Trump fracassar, a empresa de Trump mantém todos os pagamentos que já foram feitos (e isso tipicamente inclui um grande adiantamento) ou...
- Se o negócio for um sucesso, a empresa de Trump ganha ainda mais dinheiro, porque a licença continua a render uma porcentagem dos lucros.

Fiz acordos similares para os produtos *Dilbert* durante anos, e pela mesma razão. De modo similar, como autor estabelecido, sou pago por meus livros antes mesmo de escrevê-los. Se o livro obtiver resultados pobres, mantenho o amplo adiantamento. Se for um grande best-seller, ganho ainda mais dinheiro em direitos autorais. Tenho duas maneiras de vencer e nenhuma de perder.

Quando Trump ameaçou concorrer em eleições anteriores, ele também teve duas maneiras de vencer e nenhuma de perder. Se não conseguisse bons resultados nas pesquisas, ainda assim elevava o perfil e o valor de sua marca. Em seus flertes iniciais com a ideia, você não o via sendo tão provocativo em relação a suas políticas quanto foi na campanha de 2016. Os primeiros esforços foram jogos de baixo risco e grandes ganhos. Mesmo “perdendo” já de começo nos ciclos eleitorais anteriores, ele colocou seu nome em evidência para as próximas vezes. Trump literalmente ganhou ao perder.

Quando o candidato Trump anunciou sua candidatura em 2015, ele não buscou segurança. Foi na direção oposta. Isso criou a impressão de que só tinha uma maneira de vencer. Tinha de se eleger ou não ganharia nada além de uma reputação manchada, graças a seus inimigos, que o marcariam como racista por suas propostas em relação à imigração. Mas, aos 70 anos, seus objetivos de vida parecem mais focados no bem comum (acredite ou não). Ouvi isso de fontes confiáveis. Se esses relatos forem verídicos, Trump deu a si mesmo duas maneiras de vencer e nenhuma de perder, ao menos em termos do bem comum. Algo mais ou menos assim:

- Se Trump perdesse a eleição, mesmo assim influenciaria a percepção pública a respeito da importância da segurança das fronteiras. Se assumimos que ele está sendo sincero sobre isso ser uma necessidade pública, ele venceria ao tornar a questão mais proeminente em nossa mente. Nesse cenário, a marca Trump poderia sofrer no curto prazo, mas provavelmente se recuperaria.

- Se Trump vencesse a eleição, o que fez, poderia influenciar o país mais diretamente.

Em nome da clareza, reconheço que “nenhuma maneira de perder” não é algo absoluto. A vida sempre pode encontrar maneiras de nos derrotar. Mas, quando estiver analisando as probabilidades, sempre procure situações que possam lhe dar duas maneiras de vencer e *quase* nenhuma de perder.

Às vezes, descrevo essa situação, em um sentido mais genérico, como tendo um sistema em vez de um objetivo. Um objetivo é, por definição, uma maneira de vencer e infinitas maneiras de perder. Um bom sistema fornece várias maneiras de vencer e menos maneiras de perder. Um exemplo de bom sistema é conseguir um diploma em Engenharia. Você ainda não sabe qual será sua carreira, mas um diploma em Engenharia lhe dá várias maneiras de vencer e reduz drasticamente as maneiras de perder. Não há muitos engenheiros desabrigados. E, quando há, isso envolve abuso de substâncias e problemas mentais.

Escrevo em detalhes sobre as vantagens dos sistemas em relação aos objetivos em meu livro *Como fracassar em quase tudo e ainda ser bem-sucedido*.

DICA DE PERSUASÃO 24

Se puder enquadrar sua estratégia preferida como duas maneiras de vencer e nenhuma de perder, quase ninguém discordará do caminho sugerido, porque essa é uma manobra natural do terreno elevado.

Na próxima vez em que estiver participando de uma discussão estratégica, seja no trabalho ou em sua vida pessoal, ouça as sugestões de todos os outros e então as supere com uma jogada “duas maneiras de vencer, nenhuma de perder”, assumindo que a situação o permita agir assim. Será o fim da discussão. Ninguém escolhe uma maneira de vencer e infinitas maneiras de perder quando há a opção de duas maneiras de vencer e nenhuma de perder.

COMO USAR A MANOBRA DO TERRENO ELEVADO

Se você tem irmãos ou mais de um filho, sabe que as crianças gostam de usar o argumento da "justiça" para conseguir aquilo que os irmãos já têm. A maioria dos pais tenta equilibrar as coisas imediatamente. Isso é como dar à criança uma poderosa arma de persuasão. Ela usará o argumento da justiça a cada oportunidade.

Minha mãe tinha uma abordagem diferente. Quando meus irmãos ou eu nos queixávamos da injustiça de algo, ela respondia sem rodeios: "A vida não é justa." Fim da história. Estávamos desarmados antes de o primeiro tiro ser disparado. Esse método é chamado de manobra do terreno elevado. Ele retira o debate dos detalhes — eu os chamo de relva — e o eleva até um terreno no qual não há discordância. A seguir, você lerá o que escrevi sobre essa manobra em 2010, logo depois que a Apple sofreu o famoso fiasco "Antennaegate". Observe Steve Jobs assumir o terreno mais elevado. É uma magnífica jogada de persuasão. (Ver imagem 13 do encarte.)

Publicado em 19 de julho de 2010

Estou certo de que todos vocês estão acompanhando a história do iPhone 4. Se segurar o telefone de uma certa maneira, a chamada cai.

Em uma entrevista coletiva sobre o assunto, Steve Jobs disse: "Não somos perfeitos. Telefones não são perfeitos. Sabemos disso. Mas queremos deixar nossos clientes felizes."

Jobs recebeu muitas críticas em função dessa resposta. Onde estava o pedido de desculpas? Onde estava a parte na qual ele assumia a responsabilidade e reconhecia que a Apple cometera um erro que jamais deveria ter sido cometido? Essa é uma noção básica de relações públicas, certo?

Eu estudo a maneira como a linguagem influencia as pessoas. A resposta da Apple ao problema do iPhone 4 provavelmente não seguiu o manual das relações públicas porque Jobs decidiu reescrever o

manual. (Faço aqui uma pausa para inserir a necessária expressão “bastardo magnífico”.) Se você quer saber o que é genialidade, estude as palavras de Jobs: “Não somos perfeitos. Telefones não são perfeitos. Sabemos disso. Mas queremos deixar nossos clientes felizes.”

Jobs modificou todo o argumento com quinze palavras. Ele foi breve. Enunciou uma verdade indisputável. E, mais tarde durante a mesma entrevista, ofereceu soluções claras.

Funcionou? Confira a resposta da mídia. Há muita discussão sobre se os outros telefones são perfeitos ou não e se a resposta de Jobs foi a melhor. Mas a pergunta central na cabeça de todo mundo antes da entrevista coletiva — “O iPhone 4 é um fiasco?” — evaporou. Parte da mudança de atitude ocorreu porque as soluções que a Apple ofereceu são adequadas. Mas essas soluções poderiam facilmente ter se tornado parte da piada se entregues de uma apologética maneira “por favor, me dê um chute”.

Se Jobs não tivesse movido o contexto do iPhone 4 em particular para smartphones em geral, eu poderia ter criado uma tirinha hilária sobre um produto tão pobremente fabricado que para de funcionar quando entra em contato com a mão humana. Mas, assim que o

contexto passou a ser “todos os smartphones apresentam problemas”, a oportunidade de humor desapareceu. Nada mata mais o humor que uma verdade geral e tediosa.

Eu me perguntei por algum tempo se Jobs estudou hipnose ou é algum tipo de aberração natural. E quanto de sua linguagem é planejada e quanto é espontânea. Ele fala e age como um mestre hipnotista. (Para os novos leitores, sou um hipnotista treinado e definitivamente é preciso ser um para reconhecer outro.)

Há muito tempo, escolhi um nome para a inteligente estratégia de Jobs. Eu a chamo de “manobra do terreno elevado”. A primeira vez que a notei foi quando um executivo a empregou, anos atrás, e desde então fiz o mesmo algumas vezes, quando a situação exigia. A estratégia envolve levar o argumento para um nível no qual você pode dizer algo absolutamente verdadeiro, enquanto ao mesmo tempo altera o contexto. Uma vez que tenha sido executada, os outros participantes temerão parecer mesquinhos se arrastarem o argumento de volta para o nível dos detalhes. É uma estratégia que altera imediatamente a dinâmica do jogo.

Se um drone militar acidentalmente matasse civis e houvesse ultraje público, seria um erro passar muito tempo falando sobre o que dera errado naquela missão específica. A manobra do terreno elevado seria mais ou menos assim: “A guerra é confusa. Ninguém quer que civis morram. Estudaremos a situação para ver como evitá-la no futuro.”

Note que a resposta é sucinta e indisputavelmente verdadeira, e que o contexto foi movido para um nível mais elevado sobre a guerra em geral. Foi isso que Jobs fez. É uma técnica poderosa e você pode usá-la em casa.

Mas há um limite. Não acho que a BP tivesse conseguido se sair bem com esse método como resposta ao vazamento de petróleo, porque o problema era muito grande e parecia se relacionar exclusivamente a ela. Mas, se tivessem tentado a manobra do terreno elevado,

seria nestas linhas: “Todas as fontes fáceis de petróleo foram descobertas há cinquenta anos. Se a indústria de petróleo parar de correr riscos, muitos ficarão sem emprego em menos de uma década. Todos queremos um futuro de energia limpa, mas ninguém conhece uma maneira de chegar lá tão rapidamente quanto precisamos. Faremos tudo o que pudermos para limpar o vazamento e consertar as coisas na economia do golfo.”

Algum dia, os estudantes de negócios lerão sobre a resposta de Steve Jobs à questão do iPhone 4 e aprenderão que a manobra do terreno elevado (provavelmente com algum outro nome) se tornou o padrão de relações públicas para empresas de bens de consumo a partir daquele dia.

Será que vi mais do que havia na reação de Jobs a esse pesadelo de relacionamento com o consumidor? É possível. Mas, se você ler *Steve Jobs: a biografia*, escrito por Walter Isaacson, descobrirá que ele encaminhou meu texto a seus subordinados. Não acho que teria feito isso se achasse que eu estava errado.

A CAIXINHA DE SURPRESAS DAS MAIS RÁPIDAS E FÁCEIS FERRAMENTAS DE PERSUASÃO DE TRUMP

Neste capítulo, farei um breve resumo de algumas das ferramentas de persuasão de Trump que não se encaixam em nenhum outro.

PROVA SOCIAL (“MUITAS PESSOAS ESTÃO DIZENDO...”)

Trump gosta de dizer que muitas pessoas concordam com o que quer que ele esteja dizendo no momento. Esse é um exemplo de persuasão por “prova social”. Os seres humanos estão programados para presumir que, se muitas pessoas dizem a mesma coisa, deve ser verdade. No caso de Trump, ele provavelmente exagera o número de pessoas que concordam com ele. Mas esses exageros não são danosos. Se você se mostrar cético em relação à alegação e for pesquisar, certamente encontrará *algumas* pessoas que concordam com ele. E isso é suficiente para influenciar sua mente nessa direção. No mínimo, a pesquisa dirá que outras pessoas razoáveis veem as coisas da mesma maneira que ele.

Trump não tinha credibilidade em todo o país durante a campanha, e ainda não tem. Assim, a ferramenta ajuda a mostrá-lo como concordando com a maioria, em vez de apresentando suas próprias e questionáveis opiniões.

PEÇA DIRETAMENTE AQUILO QUE QUER (“ACREDITE...”)

Trump gosta de pontuar o fim de suas declarações com “acredite”. É um comando direto disfarçado de palavra supérflua. Uma das regras da técnica de venda é que, em algum momento, você tem de pedir o que quer. Trump quer que você acredite nele. Então, pede diretamente. Isso não parece muito importante,

até que você percebe quão fácil seria *não* pedir que as pessoas acreditassem nele. É assim que opera a maioria dos políticos. Eles dizem o que querem dizer e esperam que você acredite. Trump dá um passo adiante, usando uma técnica de persuasão perfeita, e pede diretamente que você acredite nele.

> **DICA DE PERSUASÃO 25**
>
> Se estiver vendendo, peça a seu potencial cliente que compre. Pedidos diretos são persuasivos.

Essa forma de persuasão não é uma das mais poderosas. Mas tenha em mente que fazer campanha é encontrar dez mensagens, cada uma delas capaz de mover 0,5% dos eleitores em sua direção.

REPETIÇÃO ("É VERDADE. É VERDADE.")

Trump às vezes encerra suas declarações dizendo: "É verdade. É verdade." Isso porque repetição é persuasão. Quando ouve frequentemente que algo é verdade, isso o influencia a pensar que pode ser.

> **DICA DE PERSUASÃO 26**
>
> Repetição é persuasão. Repetição é persuasão. Eu já mencionei que repetição é persuasão?

SIMPLICIDADE

No início da campanha de Trump, os críticos fizeram ataques brutais a seu vocabulário aparentemente limitado e suas declarações simplificadas. Jornalistas escreveram artigos descrevendo seu estilo de fala como abaixo do nível de uma criança da quinta série.[1] A implicação era de que era simplório.

Posso ter sido a primeira figura pública a observar que essa linguagem simples era uma técnica perfeita de persuasão. Eis o porquê.

> **DICA DE PERSUASÃO 27**
>
> Imite o estilo de fala de sua audiência. Quando as pessoas o virem como uma delas, será mais fácil liderá-las.

Trump falava da maneira como fala a maioria dos eleitores.

Seu estilo simples permitiu que o eleitor mediano de baixo nível de educação se identificasse com ele. É outro exemplo de acompanhar e liderar. Primeiro você imita a audiência para ganhar sua confiança. Então, você a lidera. É uma poderosa ferramenta de persuasão.

O MAIS SIMPLES PARECE O MAIS CERTO

Nossa mente está programada para acreditar que a explicação mais simples deve ser a correta. Essa crença até mesmo tem um nome: navalha de Occam. No contexto da ciência, a explicação mais simples para um evento tem mais probabilidade de estar correta que aquela com centenas de variáveis e hipóteses. Mas, quando a navalha de Occam é levada para o mundo não científico, ela rapidamente se transforma em nonsense. A realidade é que os seres humanos enganam a si mesmos, pensando que a explicação do mundo que retêm em sua mente é usualmente a mais simples. Mas isso é ilusão. Deixe-me dar alguns exemplos.

Se eu perguntar de onde veio a vida na Terra, você pode responder de Deus. É uma explicação simples e bilhões de pessoas acreditam nela. Mas um cético não a acharia tão simples. Ele poderia perguntar de onde veio Deus. E por que Deus decidiu criar um mundo de criaturas que amava, ao mesmo tempo fazendo com que fossem a fonte de comida umas das outras. Nada é simples quando você começa a cavar.

Suponha que eu pergunte a um *descrente* como a vida se formou. Ele pode dizer que foi por evolução. Simples! Mas isso mascara muita complexidade na maneira como o DNA se transmuta, como as espécies competem e se reproduzem, como os globos oculares se formam e mais. Minha simples verdade pode parecer uma complicação sem fim para você. E vice-versa. É algo subjetivo.

Usei a navalha de Occam ao escrever o livro *Partículas de Deus*. O personagem principal dessa história fictícia é a pessoa mais inteligente do mundo. Como não sou a pessoa mais inteligente do mundo e tinha de escrever um diálogo para alguém que era, tive problemas. Eu não sabia o que a pessoa mais inteligente do mundo diria! Como poderia saber? Assim, usei a navalha de Occam para criar a ilusão de que o personagem era inteligente. Ele explicou a realidade em termos tão simples que eles se tornaram persuasivos para o leitor. A simplicidade carrega em si credibilidade, mesmo que não a mereça.

DICA DE PERSUASÃO 28

Explicações simples parecem mais críveis que explicações complicadas.

MEMORABILIDADE

Uma das características especiais do estilo de fala de Trump é ser naturalmente viral. A maneira como ele fraseia as coisas — especialmente sua simplicidade — torna seus argumentos fáceis de lembrar e repetir. Ele é uma máquina humana de citações. No Twitter, seus apoiadores terminam seus tuítes com uma de suas palavras-chave: triste!

DICA DE PERSUASÃO 29

A simplicidade torna as ideias mais fáceis de compreender, mais fáceis de lembrar e mais fáceis de disseminar. Você só pode ser persuasivo quando também é memorável.

Como mencionei antes, Trump marcou seus oponentes com rótulos fáceis de lembrar, incluindo "torta", "desanimado", "mentiroso", "pequeno" e "pateta". Se tivesse escolhido críticas mais complexas, nós não as teríamos citado e essas ideias permaneceriam confinadas ao jardim dos intelectuais. Mas, ao chamar um oponente político de "Schumer Lágrimas de Crocodilo", você sabe que o rótulo se tornará viral. Como se tornou.

AMBIGUIDADE ESTRATÉGICA

Nos dias iniciais da sessão primária, muitos republicanos queriam apoiar Trump, mas suas preferências políticas não se alinhavam às dele. Não é possível satisfazer tanto as pessoas que querem a política X quanto aquelas que a odeiam. Trump solucionou isso (parcialmente) ao dizer a todo mundo o que eles queriam ouvir. Foi uma técnica de persuasão desavergonhadamente efetiva. Eis como a descrevi na época.

Publicado em 1º de março de 2016

Se você tem assistido ao noticiário, sabe que Donald Trump renegou o endosso do racista David Duke. A menos que esteja assistindo à CNN. Nesse caso, a versão é que ele não fez o bastante para renegá-lo daquela vez.

Se você é racista, tem uma razão para gostar de Trump por causa da versão apresentada pela CNN e porque ele não fez o bastante

para renegá-lo daquela vez. Se *não* é racista, pode gostar de Trump porque ele renegou racistas várias vezes, por escrito e em vídeo.

Isso é ambiguidade estratégica.

Se você odeia assistência médica socializada, pode gostar de Trump porque ele também odeia. A não ser por ele também dizer que não deixará as pessoas sem dinheiro “morrerem nas ruas”. Assim, se você gosta de assistência médica socializada, pode querer fornecer assistência médica gratuita a essas pessoas, tal como Trump.

Isso é ambiguidade estratégica.

Se você odeia imigrantes ilegais, pode gostar de Trump porque ele disse uma vez que deportará todos eles. Mas, se sente compaixão pelos imigrantes sem documentos que são bons residentes, Trump está focando apenas nos que cometeram crimes adicionais após entrarem ilegalmente no país.

Isso é ambiguidade estratégica.

Se você é contra a guerra, pode gostar de Trump porque ele afirma ter se oposto à guerra do Iraque e se diz relutante em empregar forças norte-americanas no exterior. Mas, se acha que os Estados Unidos deveriam estar bombardeando outros países, Trump pode ser seu candidato porque ele quer “cobrir o Estado Islâmico de bombas” e talvez matar algumas de suas famílias também.

Isso é ambiguidade estratégica.

Se você quer um presidente religioso, Trump pode lhe dar isso. Ele pertence a uma igreja desde a juventude e diz que a Bíblia é “um grande livro”. Mas, se não quer religião misturada à política, Trump pode ser seu candidato, porque ele não tem dado grande importância à religião.

Isso é ambiguidade estratégica.

Eu poderia continuar por horas, mas acho que você já entendeu. E, quando vê o padrão, você percebe que nada disso é por acidente. Trump intencionalmente dá a lados opostos razões para gostar dele, ou ao menos não o desqualificar. E, por mais ridícula que pareça essa estratégia, ela funciona por causa do viés de confirmação. As pessoas veem o que querem ver.

Você deve saber que venho dizendo boas coisas a respeito das habilidades de persuasão de Donald Trump há meses. Isso levou muitas pessoas a acreditarem que eu o endosso para a presidência.

Mas, no início desta semana [isso foi escrito em março de 2016], reneguei Trump por sua ambiguidade estratégica em relação ao racismo. Assim, se você odeia Trump, pode ficar bem comigo porque eu o reneguei. E, se ama Trump, pode ficar bem comigo porque eu disse coisas boas sobre seu talento.

Isso é ambiguidade estratégica.

Agora você sabe por que abandonei Trump por não renegar o racismo com ênfase suficiente daquela vez, mesmo que ele o tenha feito claramente antes e depois. Os fatos nunca foram importantes para mim. Eu os ignorei pública e desavergonhadamente porque fazer isso me forneceu o melhor resultado possível: ambiguidade estratégica.

DICA DE PERSUASÃO 30

"Ambiguidade estratégica" é a escolha deliberada de palavras que permite que as pessoas leiam na mensagem aquilo que querem ler. Dito de outra maneira, a mensagem intencionalmente deixa de fora qualquer coisa que possa gerar objeção. As pessoas preenchem os vazios com sua imaginação, e a imaginação pode ser mais persuasiva que qualquer coisa que você tenha a dizer.

A ambiguidade estratégica é especialmente útil quando você está tentando persuadir muitas pessoas ao mesmo tempo e todas elas têm gatilhos diferentes. Como Trump tornará a América grande novamente? Resposta: da maneira que você quiser. Posso imaginar que ele beneficiará a economia, porque é com isso que me importo, enquanto você imagina que ele derrotará o Estado Islâmico, porque essa é sua prioridade. Com Trump, você pode preencher os vazios com sua auto-hipnose mais potente.

PARTE 5

POR QUE SE UNIR A UMA TRIBO O TORNA PODEROSO E CEGO

COMO USEI O FILTRO DE PERSUASÃO PARA PREVER

Como já mencionei, um bom filtro da realidade é aquele que deixa as pessoas felizes e faz um bom trabalho em prever o futuro. Meu filtro de persuasão atende aos dois requisitos. Meus seguidores no Twitter gostaram de minhas previsões e acharam sua acuidade assustadora. Descreverei algumas das mais divertidas.

PREVENDO GESTOS AFETUOSOS

Perto do fim da campanha, o maior problema do candidato Trump era o fato de a equipe de Clinton ter feito um excelente trabalho em marcá-lo como racista. Essa forte estratégia de persuasão exigia uma resposta engenhosa. A persuasão visual era a única poderosa o suficiente para a situação. Como mencionei em um capítulo anterior, sugeri (alguns dizem que previ) que Trump poderia combater as acusações de racismo com algumas imagens bem escolhidas. Observe como a ideia se desenvolveu em meu blog durante três meses.

Publicado em 25 de abril de 2016

Trump pode provar que não é racista. É fácil. Tudo o que precisa fazer é abraçar algumas pessoas não caucasianas na frente das câmeras. Racistas reais não abraçam aqueles de que não gostam. Simplesmente não fazem isso.

Publicado em 6 de maio de 2016

Postei recentemente que a melhor estratégia de Trump contra as acusações de racismo seria abraçar uma porção de pessoas não caucasianas em público. (Ver imagem 14 do encarte.) Racistas não fazem isso. Eles podem mentir, mas ninguém será convencido por palavras nessa situação. Se Trump tivesse

qualquer problema em beijar bebês não caucasianos, seria óbvio para todos. Você não pode simular afeto físico em frente às câmeras. Esperem mais abraços e beijos.

E, de fato, vimos o candidato Trump sendo abertamente afetuoso com afro-americanos, especialmente bebês que não queriam nada com ele. Você pode dizer, com justiça, que políticos beijam bebês o tempo todo. É verdade. Mas uma rápida busca no Google mostrará que a maioria de suas fotos beijando bebês negros começou a surgir após minhas previsões e após um verão de Clinton martelando sobre seu suposto racismo. Quando ela começou a focar no racismo durante o verão de 2016, Trump começou a cair nas pesquisas. No dia da eleição, ele terminou com mais votos afro-americanos que o indicado republicano anterior, Mitt Romney.[1] A comparação não é justa, porque o oponente de Romney era Barack Obama. Mesmo assim, poderia ter sido pior para Trump, e ninguém teria ficado surpreso.

Publicado em 18 de outubro de 2016

O fato de o candidato Trump ter feito exatamente o que sugeri significa que influenciei a campanha? Não. Estava bastante claro que criar mais oportunidades de fotografias com eleitores afro-americanos era uma boa estratégia de persuasão. Não assumirei o crédito por sugerir uma ideia que seria óbvia para qualquer persuasor experiente. O ponto interessante é que você pode encaixar esses dados em três filtros diferentes da realidade. Um diz que previ o que Trump faria. Outro diz que influenciei a campanha, se isso o deixa feliz. E o último diz que fiz pouco mais que descrever uma prática política comum. Qualquer um deles sustenta minha tese de que Trump conhece e emprega persuasão. Em termos de persuasão, foi a manobra correta. Foi (o melhor tipo de) persuasão visual aplicada no momento certo.

PREVENDO QUE TRUMP NÃO TERIA CONCORRÊNCIA

No fim de 2015, previ que Clinton tinha problemas de saúde não revelados que fariam com que Trump “não tivesse concorrência” no dia da eleição. E baseei essa previsão em nada além de minha habilidade como hipnotista para detectar “pistas” em uma pessoa.

Parece maluquice?

Os pesquisadores acreditam poder criar um espelho que diagnosticará problemas de saúde ao detectar mudanças cotidianas em nossa face.[2] E faz sentido que os seres humanos tenham evoluído para detectar os parceiros mais saudáveis. Você sabe que a pessoa que ama está doente apenas de olhar para ela. Todos nós somos capazes de detectar alguém mortalmente doente por sua aparência. Alguns de nós são mais observadores e detectam sinais menores e doenças menos graves. Médicos, por exemplo, provavelmente se saem bem melhor que a média na hora de detectar visualmente sinais de doença em um paciente, graças a seu treinamento e a sua experiência.

Hipnotistas não são médicos, mas aprendemos a captar pequenas “pistas”. E isso significa que temos mais probabilidade de notar pequenas variações cotidianas, simplesmente porque estamos sintonizados com elas. Pequenas variações no rosto de alguém, de um dia para o outro, são sinais confiáveis de problemas de saúde, mesmo que o problema seja apenas estresse ou falta de sono.

O que vi em Hillary Clinton foi um grau incomum de *variabilidade* que não se encontra em pessoas saudáveis. Em alguns dias, ela parecia ótima. Em outros, parecia cansada, doente e com dor. Estava claro que havia algum problema. Compare-a com Trump. Ele parecia o mesmo todas as vezes que o víamos. Isso é sinal de boa saúde.

Agora considere a audácia da previsão de que a saúde de Clinton faria com que ela já não estivesse na corrida no dia da eleição. Isso já acontecera alguma vez nos meses finais de uma campanha presidencial? Não havia relatos médicos para apoiar minha previsão. Para muitos observadores, parecia que eu era maluco ou estava sendo intencionalmente provocativo. Pior ainda, minha opinião sobre a saúde de Clinton era vista como totalmente irresponsável, porque não sou médico e não tinha razões para colocar essas ideias na cabeça das pessoas.

A explicação para minhas ações na época foi de que o filtro de persuasão precisava do mais rigoroso teste público que eu pudesse encontrar. Eu estava intencionalmente prevendo algo muito difícil de prever, a fim de demonstrar o poder da persuasão. Em qualquer outro contexto, concordaria que pessoas sem treinamento médico devem evitar especulações sobre a saúde dos candidatos. Mas eu estava fazendo uma demonstração pública que acreditava ser importante. E também confiava na previsão. De outro modo, não a teria mencionado.

Dois meses antes da eleição, Clinton perdeu a consciência durante um evento no memorial do 11 de Setembro e foi filmada enquanto membros do Serviço Secreto a arrastavam até uma SUV. A história oficial foi de que estava desidratada. Logo depois, esclareceu-se que o problema era pneumonia. Ela ficou fora da campanha durante três dias, antes de retomar um lento cronograma adequado a seu nível de energia. Nos meses finais, sequer fez campanha em alguns estados que (erroneamente) acreditava estarem garantidos.

No sentido literal, Trump jamais esteve “sem concorrência”. Mas minha improvável previsão de que um problema de saúde tiraria Clinton da corrida foi tão próxima da realidade que meus seguidores no Twitter a consideraram assustadora.

O filtro de persuasão prediz que mais informações sobre a saúde de Clinton durante a campanha vazarão com o tempo. Para seu bem, espero estar errado.

Mas, se eu estiver certo, talvez você queira reler este livro.

PREVENDO A VIRADA PARA "TIME" EM VEZ DE "TRUMP"

Clinton e seus apoiadores fizeram um grande trabalho durante a campanha, rotulando Trump de "divisionista". Foi uma boa estratégia de persuasão porque Trump forneceu muito viés de confirmação para dar suporte ao rótulo. Todas as vezes que dizia algo duro, seus oponentes o chamavam de "divisionista".

O website de Clinton publicou um longo artigo detalhando suas atitudes divisionistas, com o título "Os Estados Unidos merecem mais: a retórica ofensiva e divisionista de Trump prova que ele não tem condições de ser presidente".

Uma busca no Google por "Trump divisionista" gera *milhões* de resultados. O ataque estava funcionando. As pessoas viam divisionismo em tudo o que ele fazia. E ele facilitava as coisas com sua retórica provocativa. Era um grande problema e ele precisava resolvê-lo. Em julho de 2016, solicitamente postei o seguinte:

Publicado em 18 de julho de 2016

Vocês já notaram que todo time profissional é excelente em superar o racismo e fazer com que todos joguem juntos? Isso porque o técnico persuadiu os jogadores a verem o *time* como sua identidade dominante. Trump pode fazer o mesmo com os Estados Unidos. Apenas

diga que estamos no mesmo time e em uma competição *amigável* com o restante do mundo. Não me importo com seu gênero ou etnia, desde que você esteja comigo no time norte-americano, ajudando-me a competir contra o resto do mundo.

As palavras "time norte-americano" seriam as mais fortemente persuasivas que o país já viu. Esse enquadramento descarta a xenofobia e o ódio e nos define como parte de uma competição amigável contra o mundo. O único problema é que *Team America* é o nome de um hilário filme de marionetes produzido pelos criadores de *South Park*. Mas acho que podemos superar isso.

Estou no time norte-americano. Se você está no meu time, não preciso saber mais nada a seu respeito. Estamos bem.

No fim de outubro, Trump mudou seu discurso de campanha para enfatizar a palavra "nós". Eis alguns trechos de um discurso realizado em 23 de outubro de 2016:[3]

"*Nós* vamos recuperar o sonho norte-americano."

“Washington está um caos. Sofre com a falta de liderança. E *nós* vamos dar um jeito nisso.”
“*Nós* vamos construir um país dinâmico.”

As pessoas notaram (e pode ter sido viés de confirmação) que a mudança para “nós” ocorreu depois de meu texto e imaginaram conectar os pontos. Elas se perguntaram, nas mídias sociais, se eu influenciara a mudança. Não posso alegar nenhuma influência nessa situação, porque ela foi uma resposta bastante óbvia ao rótulo “divisionista”.

Em contrapartida, a necessidade de mudança era óbvia há meses. E deveria ter ocorrido antes. O momento em que ocorreu, logo após meu texto sobre o assunto, foi suficiente para fornecer viés de confirmação a meus seguidores no Twitter. Para eles, era óbvio que eu influenciara a mudança. Mas não faço essa alegação. Minha alegação é que persuasores treinados pensam de maneira semelhante. Trump simplesmente fez o que qualquer um com seu conjunto de habilidades teria feito.

PREVENDO O PROBLEMA COM O BIGODE DE BOLTON

Depois de vencer a eleição, o presidente eleito Trump começou a organizar seu gabinete. Normalmente, indicações para o gabinete são baseadas em competência, experiência, lealdade ao presidente e outras coisas normais. No mundo 2D, isso é tudo o que parece necessário. Mas um mestre persuasor operando na terceira dimensão também presta atenção à marca.

Aqueles de nós que desejam viver em uma sociedade justa não querem que a aparência seja uma qualificação. Mas não se pode mudar a natureza humana. Somos criaturas visuais e irracionais. A aparência importa, mesmo quando desejamos que não fosse assim. A aparência é parte da marca, e Trump estava tentando construir uma marca da qual as pessoas gostassem. E isso nos leva a John Bolton.

John Bolton estava na curta lista de candidatos a secretário de Estado. Era totalmente qualificado, republicano e apoiador de Trump. Muitos observadores acreditaram que obteria o cargo. Mas ele tinha duas incompatibilidades com a marca que Trump estava tentando construir:

Tinha um bigode incomum (pelos padrões de 2017).

Era notoriamente linha-dura, defendendo a projeção do poder militar norte-americano em nome do interesse nacional.

Em um ano mais normal, nenhuma dessas coisas seria um impedimento. Mas o contexto nesse caso era que Trump fora marcado como o próximo Hitler. Eis como expliquei a situação em meu blog:

Publicado em 6 de dezembro de 2016

Escolher Bolton seria um grande erro para Trump. Bolton é altamente capaz, mas tem um ar ameaçador, e esse seria o pior erro de *branding* que Trump poderia cometer. Metade dos Estados Unidos vive sob a ilusão de que Hitler acabou de ser eleito para a presidência. Acrescentar a essa ilusão um homem branco e bélico com um *bigode estranho* pioraria tudo. O maior problema de Trump, em termos de marca, é que muita gente acredita que ele é um ditador insano a quem os códigos nucleares não podem ser confiados. Bolton é o único candidato que *piora* essa ilusão. Não vejo o mestre persuasor Trump cometendo um erro tão grande.

Trump finalmente escolheu Rex Tillerson para secretário de Estado. O *Washington Post* relatou em 22 de dezembro de 2016 que, de acordo com uma fonte, o bigode de Bolton provavelmente fora um dos fatores da decisão.[4] Eis como o jornal o descreveu:

> "A aparência é muito importante, porque, dependendo da posição, o escolhido representará os Estados Unidos não apenas no palco nacional, mas também no internacional", disse o porta-voz da transição de Trump, Jason Miller.
>
> Muitos dos associados de Trump disseram que, em sua opinião, o bigode de John R. Bolton foi um dos fatores que prejudicaram o bombástico ex-embaixador norte-americano nas Nações Unidas na disputa pela Secretaria de Estado.
>
> "Donald não tinha como gostar daquele bigode", disse um associado, que pediu para permanecer anônimo a fim de poder falar francamente. "Não consigo pensar em ninguém próximo a Donald com uma barba da qual ele goste."

Tecnicamente, meu texto sobre o bigode de Bolton não foi uma previsão. Mas eu indiquei um fator-chave que permanecia invisível para outros observadores. A essa altura, meus seguidores no Twitter e outras mídias sociais estavam atônitos com o que viam como acuidade em minhas previsões relacionadas a Trump. Quando o *Washington Post* confirmou a validez de minha análise, cérebros começaram a explodir pela internet. Prever o vencedor de uma disputa pela presidência era uma coisa — afinal, milhões de eleitores e um punhado de analistas previram a vitória de Trump —, mas a situação do bigode parecia pertencer a outro nível.

Vamos lembrar que às vezes até um esquilo cego encontra uma noz. Às vezes, ele encontra mais de uma. Talvez eu tenha apenas tido sorte em relação ao

bigode.

Ou talvez não.

POR QUE ENDOSSEI CLINTON

(para minha própria segurança)
ATÉ DEIXAR DE ENDOSSÁ-LA

Durante a campanha presidencial, endossei três candidatos. Se você vive na segunda dimensão, pode achar que pareço um vira-casaca sem convicções profundas. Você precisa ir até a terceira dimensão para compreender por que meus múltiplos endossos funcionaram da maneira que eu pretendia. Mas, primeiro, preciso fornecer algum contexto sobre minha própria história política, para que você saiba de onde venho.

Eu não voto. Fazer isso destruiria qualquer objetividade que eu pudesse ter. Uma vez que você se une a um lado — para qualquer coisa —, isso coloca seu viés de confirmação para trabalhar em tempo integral. Subitamente (e isso acontece muito rápido) você começa a ver tudo o que seu lado faz como sábio, no mesmo tempo em que tudo do outro lado parece estúpido ou repleto de más intenções. Minimizo essa armadilha de viés de confirmação ao não me unir a nenhum lado político e não votar.

Já votei no passado. Meu primeiro voto, ainda jovem, foi para Jimmy Carter. Com o tempo, passei a ver aquele voto como evidência posterior de que a coisa que chamo de bom senso é ilusão. (Carter era um bom modelo a seguir, mas não foi um de nossos presidentes mais efetivos. Ele serviu um mandato.) Conforme envelhecia e me tornava mais consciente de minhas limitações mentais, passei a compreender que meu voto não acrescentava nada à qualidade do resultado. Até onde posso dizer, ninguém adiciona inteligência ao resultado de uma eleição, mas a maioria dos eleitores acredita que sim. E essa ilusão é necessária para dar suporte ao governo. Ela dá aos eleitores um senso de poder e adesão. Isso cria estabilidade nacional. A ilusão da democracia é provavelmente uma das mais benéficas alucinações que a humanidade já concebeu. Se você acredita que a democracia funciona e age como se ela funcionasse, ela *de fato* funciona.

Acho que a democracia é mais uma condição mental que um sistema político. Ela funciona porque achamos que funciona e queremos que funcione. Mas, se fosse removida a alucinação pública de que o eleitor ignorante médio tem a

habilidade de prever o futuro, a coisa toda seria desfeita.

A ilusão da democracia é tão robusta que podemos simultaneamente saber que ela é absurda e viver nossas vidas como se não fosse. Todos sabemos que a vasta maioria de nossos colegas cidadãos é desinformada e simplista demais para tomar boas decisões eleitorais. E, mesmo assim, há uma aceitação disseminada do sistema de eleição pela maioria. Desde que os cidadãos aceitem a ilusão de que têm superpoderes preditivos e que seus votos acrescentam inteligência ao sistema, eles apoiarão o processo eleitoral democrático que é a fundação da república.

Se as pessoas fossem racionais, elas perceberiam que não têm os poderes psíquicos necessários para distinguir entre um grande candidato a presidente e um candidato ruim. Somos horríveis em prever o futuro. E os eleitores certamente não compreendem as questões mais complicadas sobre assistência médica, orçamentos e tratados internacionais, para nomear apenas algumas. Mas, se aceitássemos as limitações de nossas próprias habilidades de previsão, não votaríamos, não sentiríamos muita lealdade em relação a nosso país e todo o sistema entraria em colapso.

Aliás, o juramento à bandeira norte-americana e a tradição de cantar o hino nacional antes de grandes eventos são exemplos de controle da mente de nível governamental. Essas tradições não têm nenhum outro objetivo. Quando uma criança chega aos 12 anos, o Estado já a treinou para sacrificar sua vida pelo país, se necessário.

É por isso que não pronuncio as palavras do juramento à bandeira ou do hino nacional. Apenas movo os lábios enquanto penso “blá-blá-blá”. Provavelmente é tarde demais para apagar os danos causados na infância, mas não preciso reforçá-los. E, a essa altura da vida, acredito (irracionalmente) que sou profundamente patriota e não preciso de mais lavagem cerebral para ser um bom cidadão.

Para ser absolutamente claro, apoio o fato de meu Estado fazer lavagem cerebral em seus cidadãos, incluindo eu mesmo. A alternativa envolveria a eventual conquista por uma nação que fez um trabalho melhor em termos de lavagem cerebral.

Quando eu era mais jovem, acreditava poder prever quem faria um grande trabalho como presidente. Mas, quando comparo todas as minhas expectativas passadas em relação aos presidentes com seus desempenhos, fica claro que eu não tinha nenhum poder preditivo. Nem você. Mas você pode pensar que sim. É onde somos diferentes. Se você não estudou persuasão, provavelmente tem mais respeito por seu assim chamado bom senso que um persuasor treinado.

Mais revelações sobre meus votos: apoiei Bill Clinton em ambas as eleições e

preferi Al Gore a George W. Bush. Não consigo lembrar se votei em alguma dessas eleições. Mas não votei em nenhuma outra desde então.

Quando Gore perdeu por pouco para Bush, fiquei um pouco desapontado. Mas também achei que Bush seria um presidente perfeitamente bom e não causaria nenhum grande problema para o país. Claramente, não posso prever quem fará um bom trabalho como presidente. Ninguém pode. Mas a maioria de nós acha que sim.

Para encerrar minhas confissões políticas, sou ultraliberal em questões sociais. Se algo o faz feliz e não machuca ninguém, quero que você faça muito isso. Em outras questões, apoio “o que quer que funcione melhor”. E geralmente reconheço que não sei o que funcionará melhor em qualquer complicada questão global.

Considerando tudo isso, não surpreende que, inicialmente, eu não tenha endossado nem Clinton nem Trump para a eleição de 2016. Eu gostava da personalidade e dos talentos persuasivos de Trump, mas minhas preferências políticas não se alinhavam com as de nenhum dos dois candidatos. Eu era abençoadamente independente. Mas isso não durou.

Meus posts e tuítes sobre os poderes de persuasão de Trump me tornaram um apoiador à revelia. Eu não podia esconder minha admiração por seu conjunto de habilidades e seu valor de entretenimento. E essa admiração foi suficiente para motivar os *trolls* on-line de Clinton a virem atrás de mim. E como vieram! (Ver imagem 15 do encarte.)

O mundo descobriu, durante a campanha, que o lado de Clinton estava gastando 1 milhão de dólares em agentes on-line (mais conhecidos como *trolls*) para atacar apoiadores de Trump nas mídias sociais. David Brock, um grande apoiador de Clinton, criou uma organização chamada Corrigir para Registrar, cujos membros agiam como raivosos cães de caça nas mídias sociais.[1]

Os *trolls* de Clinton encheram meu Twitter de insultos pessoais e profissionais. Tuitaram embaraçosas notícias falsas a meu respeito. Escreveram para jornais e pediram que cancelassem a publicação de *Dilbert*. Ameaçaram minha reputação e meu ganha-pão de várias maneiras. Isso não me incomodou. Sou profissional. Sei lidar com críticas.

Mas as coisas ficaram mais sombrias. Muito mais sombrias.

Os apoiadores de Clinton estavam fazendo um bom trabalho em marcar Trump como Hitler. Fizeram um trabalho tão bom que talvez um quarto do país passou a imaginar que, uma vez eleito, ele autorizaria a construção de campos de concentração para imigrantes. Esse é um *branding* perigoso que pode fazer com que um candidato seja morto. Afinal, se você tivesse a chance de matar Hitler e salvar milhões de vidas, fazer isso não seria uma obrigação moral?

As coisas ficaram muito ruins. As acusações evoluíram de hipérbole para medo legítimo. As pessoas estavam literalmente com medo de que Trump se transformasse em Hitler no dia da posse. Foi uma época perigosa para ele. Mas Trump tinha a proteção do Serviço Secreto e, aparentemente, eles fizeram um bom trabalho.

Eu não tinha a proteção do Serviço Secreto. E, em pouco tempo, os *trolls* de Clinton começaram a me chamar de Joseph Goebbels, o chefe de propaganda de Hitler. As acusações foram repetidas com frequência suficiente para começarem a pegar. Em minha opinião (a única opinião que importava no caso), era uma situação perigosa. As pessoas acreditavam que Trump era tão ruim quanto Hitler e, por extensão, isso também colocava um alvo em seu suposto chefe de propaganda (eu).

Digo literalmente. Se você sofreu lavagem cerebral para acreditar que Hitler está chegando ao poder e tem uma chance de matar Goebbels, tem autoridade moral para isso. Se eu acreditasse que poderia matar um nazista de alto escalão e desacelerar a ascensão de Hitler, eu faria isso sem hesitar. Presumi que outras pessoas pensavam da mesma maneira. Era uma situação perigosa para mim, meus amigos e minha família. Decidi que precisava de algo para reduzir o risco.

Assim, anunciei minha decisão de endossar Hillary Clinton, deixando claro que fazia isso por questões de segurança pessoal. As pessoas riram. Assumiram que eu estava brincando. Mas mantive meu apoio, mencionando-o frequentemente, sempre acrescentando “por razões de segurança” no fim.

Eu não estava brincando. Encarava com muita seriedade a necessidade de reduzir os riscos.

O número de pessoas no Twitter me acusando de ser Goebbels caiu para quase nada. Na segunda dimensão, esse resultado não faz sentido. Ambos os lados sabiam que eu não falava sério a respeito de estar no time de Clinton, no sentido de como um endosso normalmente funciona. Mas isso não importava. As pessoas se importam com o fato de você estar no mesmo time que elas mais do que se importam com suas razões. Minha razão declarada (segurança pessoal) era completamente racional e eu a apoiei com exemplos de apoiadores de Trump sendo atacados em minha parte do mundo.

Apoiar Clinton “em nome da segurança pessoal” se tornou uma piada no Twitter. Meus seguidores gostaram e os *trolls* ficaram confusos. Os *trolls* jamais me deixaram em paz, mas recuaram. O endosso funcionou exatamente como planejado. Era uma sólida estratégia de persuasão.

Eis o texto anunciando meu apoio a Clinton.

Publicado em 5 de junho de 2016

Decidi sair da linha lateral e endossar um candidato à presidência dos Estados Unidos.

Começarei lembrando meus leitores de que minhas políticas não se alinham com as de nenhum dos candidatos. Meu interesse na campanha se limitou às extraordinárias habilidades de persuasão de Trump. Mas, nos últimos tempos, Hillary Clinton avançou no jogo de persuasão — afastando-se das políticas e dos fatos tediosos — com grande sucesso. Vamos falar um pouco sobre isso.

Na semana passada, vimos Clinton parear a ideia do presidente Trump com desastre nuclear, racismo, Hitler, Holocausto e qualquer outra coisa que nos faça tremer de medo.

Essa é uma boa técnica de persuasão para os que são capazes de dominá-la, porque medo é um forte motivador. É também uma grande mudança em relação à abordagem anterior de Clinton, de falar sobre sua maestria em relação aos detalhes políticos, sua experiência e seu gênero. Foi uma mudança sábia. Suas novas táticas de amedrontar são excelente persuasão. Eu não ficaria surpreso se os números de Clinton em relação a Trump melhorassem em junho, ao menos temporariamente, até que ele encontre uma contramanobra.

O único problema que vejo nessa nova abordagem é que ela pode iniciar uma guerra nos Estados Unidos. E eu estaria na lista dos dez principais alvos de assassinato nesse cenário, porque, quando se define Trump como Hitler, você também dá aos cidadãos a permissão moral para assassiná-lo. E, obviamente, também seria certo matar qualquer um que apoiasse ativamente um ditador genocida, incluindo alguém que escreveu sobre suas habilidades de persuasão em termos positivos. (Sou chamado de “apologista” no Twitter e, às vezes, de “Joseph Goebbels”.)

Se Clinton tiver sucesso em igualar Trump a Hitler na mente popular — como ela vem fazendo — e mesmo assim perder, um quarto do país achará moralmente justificado assassinar seu próprio líder. Eu também me sentiria assim se um Hitler *real* subisse ao poder neste país. Eu me uniria à resistência e tentaria remover o líder parecido com Hitler. Vocês deveriam fazer o mesmo. Ninguém quer um *real* presidente Hitler.

Assim, decidi apoiar Hillary Clinton para a presidência, em nome de minha segurança pessoal. Os apoiadores de Trump não têm nenhum mau sentimento em relação a norte-americanos patriotas como eu e, assim, estarei a salvo dessa multidão. Mas os apoiadores de Clinton me convenceram — e eu estou sendo 100% sério — de que minha segurança está em risco se eu for visto como apoiador de Trump. Estou escolhendo o caminho mais seguro e apoiando Hillary Clinton para a presidência.

Como repito com frequência, não tenho poderes psíquicos e não sei qual candidato será o melhor presidente. Mas sei qual deles tem mais probabilidade de ser assassinado por meus compatriotas. Assim, por razões de segurança, estou no time Clinton.

Minha *previsão* permanece a mesma: Trump terá uma vitória esmagadora, em função da superioridade de suas habilidades de persuasão. Mas não me culpe por nada do que ele fizer ao assumir o cargo: eu apoio Clinton.

Vocês estão por sua conta e risco. Boa sorte.

ENTÃO ENDOSSEI TRUMP

Meu apoio a Clinton serviu bem até o fim de setembro de 2016, quando ela anunciou planos para aumentar o imposto sobre o patrimônio para níveis que considero confisco. Era pessoal. Comecei a vida com quase nada e trabalhei sete dias por semana durante décadas para construir a riqueza que possuo hoje. Eu não pretendia deixar o governo decidir o que acontecerá a meu dinheiro quando eu morrer. A seguir, apresento o texto que escrevi para explicar o apoio a Trump.

Tenha em mente que apoiar Trump atraiu novamente todos os riscos que eu evitara ao apoiar Clinton. Mas o plano fiscal me deixara furioso. Ganhei meu dinheiro trabalhando duro e já paguei impostos por ele. Era pessoal.

Aquele também foi o dia em que decidi passar de observador a persuasor. Até então, eu estivera feliz em simplesmente observar e prever. Mas, quando Clinton anunciou seu plano de usar a força governamental para me roubar no túmulo, ela declarou guerra. Guerra de persuasão.

Eis o que escrevi na época.

Publicado em 25 de setembro de 2016

Como a maioria de vocês sabe, estive apoiando Clinton para a presidência, por questões de segurança, porque vivo na Califórnia. Não é seguro apoiar Trump aqui onde moro. E também é ruim para os negócios. Mas, recentemente, passei a apoiar Trump e devo uma explicação. Aqui vai ela.

1. **Coisas que não sei:** Há muitas coisas que não sei. Por exemplo, não sei a melhor maneira de derrotar o Estado Islâmico. Nem você. Não sei a melhor maneira de negociar políticas de comércio. Nem você. Não sei a melhor política fiscal para incentivar todos os ramos da economia. Nem você. Minha opinião sobre o aborto é que os homens deveriam seguir a liderança das mulheres nesse assunto, porque fazer isso produz leis muito mais confiáveis. Assim, em relação à maioria dos tópicos políticos, não sei o suficiente para decidir. Nem você, mas você provavelmente acha que sabe.

Dada a incerteza em relação a cada candidato — ao menos em minha mente —, tenho dito que não sou inteligente o bastante para saber

quem seria o melhor presidente. Essa neutralidade acabou quando Clinton propôs elevar o imposto sobre o patrimônio. Compreendo a questão e a vejo como roubo pelo governo.

Falarei mais sobre isso e algumas outras questões que compreendo.

2. **Confisco de propriedade:** Clinton propôs um novo imposto sobre o patrimônio de 65% para pessoas com renda líquida superior a 500 milhões. Seu website se esforça muito para obscurecer os detalhes políticos, incluindo o fato de que os impostos aumentariam também para fortunas menores. Veja a total falta de transparência [link omitido no livro] de um texto que simplesmente se refere a voltar aos níveis de 2009. Está claro que a intenção da página é confundir, não informar.

Não acredite na alegação de Clinton de que seu website oferece muitos detalhes em relação a suas políticas. Ele oferece, mas foi organizado para enganar, não esclarecer. Isso é muito pior que não ter nenhum detalhe.

O resumo da ópera é que, de acordo com o plano de Clinton, o imposto sobre o patrimônio seria maior para qualquer um com fortuna acima de 5 milhões de dólares. Isso é confisco, porque o imposto de renda sobre esse dinheiro já foi pago. No meu caso, 1 dólar que eu ganhe hoje será taxado em cerca de 50% por várias entidades do governo, coletivamente. Com o plano de Clinton, meus 50 centavos restantes serão taxados novamente em 50% quando eu morrer. O governo receberia 75% da minha renda.

Sim, posso fazer coisas espertas com fundos para evitar o imposto sobre o patrimônio. Mas isso apenas forneceria previdência social para advogados. Se o impacto do imposto sobre o patrimônio não significa nada além de honorários mais altos para meu advogado e problemas para mim, ele não é uma boa notícia.

Você pode argumentar que o imposto sobre o patrimônio é justo ou injusto, mas justiça é um argumento para idiotas e crianças. Justiça não é uma qualidade objetiva do universo. Eu me oponho ao imposto sobre o patrimônio porque nasci em um ambiente modesto e trabalhei sete dias por semana durante a maior parte da vida para estar em minha atual posição. (Estou trabalhando hoje, domingo, como de costume.) Não quero dar 75% dos meus ganhos para o governo. (Você quer?)

3. **Festa ou velório:** Parece-me que os apoiadores de Trump estão planejando a maior festa do mundo na noite da eleição, ao passo que os apoiadores de Clinton estão se preparando para um funeral. Quero ser convidado para um evento que não envolva choro nem mudança para o Canadá. (Essa questão não é minha razão mais importante.)

4. **A saúde de Clinton:** Para meus olhos e ouvidos não treinados, Hillary Clinton não parece suficientemente saudável — mental ou fisicamente — para liderar o país. Se você discorda, dê uma olhada no videoclipe “Por que não estou cinquenta pontos à frente”. [Esse é o vídeo viral no qual uma Clinton de aparência embriagada pergunta: “Por que não estou cinquenta pontos à frente?”] Do mesmo modo, Bill Clinton não parece bem, e Hillary não seria muito útil ao país se tivesse de cuidar de um marido moribundo.

5. **Acompanhar e liderar:** Trump sempre assume a posição mais extrema em termos de segurança para o país, mesmo que essa posição seja inconstitucional, impraticável, má ou algo que os militares se recusariam a fazer. Pessoas normais veem isso como situação perigosa. Persuasores treinados como eu veem algo chamado *acompanhar e liderar*. Trump “acompanha” o público — significando que reproduz seu estado emocional.

   Ele faz isso com respostas extremas sobre imigração, Estado Islâmico, revista pessoal *etc.* Uma vez que tenha se estabelecido como o durão em um tópico, ele está livre para “liderar”, o que o vemos fazer ao amenizar sua posição sobre a deportação, limitar o comentário sobre as revistas pessoais em Chicago, reverter sua primeira resposta sobre as penalidades para o aborto e assim por diante. Se você não tem treinamento em persuasão, Trump parece assustador. Se entende a estratégia de acompanhar e liderar, pode vê-lo como o candidato mais seguro que já chegou tão perto da presidência. É assim que o vejo.

Quando os apoiadores de Clinton me perguntam como posso apoiar um “fascista”, a resposta é que ele não é fascista. O time de Clinton, com a ajuda de Godzilla, efetivamente persuadiu o público a ver Trump como assustador. A persuasão funciona porque o sistema de “acompanhar” de Trump não é

óbvio para o público. Eles veem suas “primeiras ofertas” como evidência do mal. Não são. São uma técnica.

E ser amigável com Putin tem mais probabilidade de nos manter seguros, quer você goste ou não da situação. Clinton quer insultar Putin para convencê-lo a fazer o que queremos. Essa abordagem me parece perigosíssima.

6. **Persuasão:** A economia é dirigida pela psicologia. Se você espera que as coisas deem certo amanhã, investe hoje, o que *faz* com que as coisas deem certo amanhã, desde que outros estejam fazendo a mesma coisa. O melhor tipo de presidente para administrar a psicologia dos cidadãos — e, consequentemente, a economia — é um persuasor treinado. Você pode chamar esse persuasor de trapaceiro, vendedor de poções mágicas, ilusionista ou monte de merda. É tudo persuasão. E Trump simplesmente faz isso melhor que qualquer outra pessoa.

A batalha com o Estado Islâmico também é um problema de persuasão. Todo o objetivo da ação militar contra o grupo é forçá-lo a parar, não matar cada um de seus membros. Precisamos de persuasão de nível militar para chegar à raiz do problema. Trump entende persuasão, então é provável que coloque mais ênfase nessa área.

A maior parte do trabalho de um presidente é persuasão. Presidentes não precisam compreender as minúcias de suas políticas. Eles precisam ouvir os especialistas e então vender as melhores soluções para o público. Trump vende melhor que qualquer um, mesmo que, pessoalmente, você ainda não tenha comprado sua marca. Você não pode negar os talentos de persuasão que o trouxeram até aqui.

Em suma, não entendo os detalhes e as implicações políticas da maioria das ideias propostas por Clinton e Trump. Nem você. Mas entendo persuasão. Também entendo que o governo está planejando confiscar a maioria dos meus bens. E consigo distinguir entre uma pessoa profundamente doente e uma saudável, mesmo sem treinamento médico. (Assim como você.)

Como se poderia esperar, os apoiadores de Trump ficaram felizes quando endossei seu candidato. Eu estava dentro. Fazia parte do time Trump, para o melhor e para o pior.

Não demorou muito para que o *pior* acontecesse. E as coisas não poderiam ficar muito piores do que ficaram.

POR QUE, POR UM BREVE PERÍODO DE TEMPO, ENDOSSEI GARY JOHNSON

Em 7 de outubro de 2016, o *Washington Post* publicou uma história sobre uma obscena conversa privada entre Trump e o apresentador do *Access Hollywood*, Billy Bush, capturada por microfones. Foi devastador.

Em termos de persuasão, a matéria tinha tudo. Tinha áudio. Tinha vídeo. Tinha sexo. Era chocante. Era relevante. E era poderosa. Assim que ouvi a gravação, percebi que era má ideia associar minha marca à de Trump. Quando o escândalo estourou, Trump se tornou instantaneamente tóxico, quase radioativo. Conforme as mulheres apresentavam alegações de avanços indesejados, decidi

colocar alguma distância entre os problemas dele e meu blog.

Eu já manchara um bocado minha reputação ao endossá-lo. Ao mesmo tempo, prejudicara minha renda, pois minha carreira como palestrante se modificara de em ascensão para estagnada. Eu achava que sabia no que estava me metendo. Mas não conseguira prever o assim chamado escândalo Pussygate, com toda a sua persuasão em áudio e vídeo. Aquela mancha não desapareceria. Parecia o fim para Trump. O filtro de persuasão não consegue prever escândalos saídos do nada.

Decidi colocar alguma distância entre minha marca e a dele. Assim, endossei o candidato Gary Johnson para a presidência. A razão que ofereci foi que Gary Johnson era o tipo de candidato que toca apenas a si mesmo. Eis como expliquei isso na época.

Publicado em 9 de outubro de 2016

Não sei como escrever este texto sem involuntariamente desrespeitar as vítimas reais de abuso em qualquer forma. Peço desculpas antecipadas por isso. Mas o tópico é inevitável e faz parte da conversação nacional. O melhor que posso fazer é focar em como os eleitores percebem a situação. Não tenho nenhuma opinião sobre quem fez o que a quem, porque não estava na sala. Isso dito...

Nós, excelentes cidadãos norte-americanos, nos vemos jogando um tipo de pôquer de abuso sexual no qual temos de designar valores para vários crimes sexuais a fim de determinar que suposta combinação de estuprador/apalpador/facilitador queremos na Casa Branca, representando a marca nacional. Vamos chamar essa situação de “não ideal”.

Minha opinião é que, se Clinton ou Trump podem ser julgados pelo peso das alegações contra eles, ambos são 100% inadequados para o cargo. Os apoiadores de Trump julgam válido o golpe contra a marca nacional para obter algumas melhorias específicas no país.

Os apoiadores de Clinton têm me dito, já há alguns dias, que qualquer apoio visível a Trump me transforma em apoiador de abuso sexual. Do ponto de vista da persuasão, faz sentido. Se as pessoas veem as coisas dessa maneira, essa é a realidade com a qual preciso lidar. Escolhi não fazer parte dessa realidade e, assim, movi meu endosso para Gary Johnson.

Encorajo todos os apoiadores de Clinton a fazerem o mesmo, pela mesma razão. Não sei se alguma das acusações contra os Clinton é verdadeira, mas, se estamos julgando uns aos outros por associação, vocês não querem ser vistos como apoiadores do abuso sexual ao colocar dois supostos abusadores (o criminoso e a facilitadora) no cargo. Acho que vocês concordarão que não importa se as alegações são verdadeiras, porque o fedor da montanha de acusações — muitas das quais parecem críveis para os observadores — também é ruim para a marca nacional. Até mesmo pensar em recolocar os Clinton na Casa Branca é um insulto às mulheres e a cada sobrevivente de abuso.

Para ser justo, Gary Johnson é um maconheiro que não sabe onde fica Aleppo. (Nota: um repórter perguntou a ele sobre Aleppo, um lugar importante no conflito sírio, e ele não reconheceu o nome da cidade.) Eu me identifico com isso. A administração do presidente Gary Johnson pode apresentar alguns riscos operacionais e políticos, mas, ao menos, ele não denegrirá ninguém por associação nem

> o transformará em defensor do abuso sexual, como seria o caso se votasse em Clinton ou Trump.
>
> Se vocês levam as acusações de abuso sexual a sério — como deveriam —, votem em Johnson. Votar em Clinton ou Trump os faria ser vistos como facilitadores do abuso sexual. Não acho que era isso que as pessoas tinham em mente ao jogar pedras no telhado. Não deixe acontecer com vocês.

Nesse ponto da história, a apenas algumas semanas da eleição, eu perdera a confiança em minha previsão de que Trump venceria. Parecia que meu futuro envolvia perder toda a credibilidade e virar motivo de riso durante anos. Se a história pode ser nosso guia, eu sabia que levaria dez minutos para alguém atualizar minha página na Wikipédia, de modo que o mundo sempre saberia quão errado eu estivera, com datas, detalhes e links para artigos pouco elogiosos sobre mim, escritos pelos analistas vitoriosos.

As coisas não pareciam boas para mim. E pareciam ainda piores para Trump.

Qualquer pessoa com um senso normal de constrangimento teria invertido a previsão para se adequar às pesquisas e aos analistas políticos. Essa pessoa teria renegado Trump publicamente. Ainda havia tempo para salvar algum fiapo de minha dignidade.

Não foi o que fiz.

POR QUE ACABEI REENDOSSANDO TRUMP

“Ficamos pretensiosos, arrogantes e agressivos.”

— Atriz Zoe Saldana, uma semana antes da posse do presidente Trump, em janeiro de 2017

Vivo no norte da Califórnia, a curta distância de Berkeley. É um lugar liberal. Trump fez uma campanha mínima por aqui. Em anos normais, é desconfortável ser um apoiador republicano de qualquer natureza vivendo no norte da Califórnia. Mas aquele não era um ano normal.

O time de Clinton fez um excelente trabalho apresentando Trump como perigoso, instável e um Hitler potencial. Como já comentei, isso forneceu a desculpa moral para que os apoiadores de Clinton ameaçassem e agredissem pública e *fisicamente* os apoiadores de Trump.

Faço uma pausa para estipular que os apoiadores de Trump também causaram problemas. Mas aprendemos que muito do que foi relatado como problemas causados por eles era pura mentira ou brigas instigadas por apoiadores pagos de Clinton.

Houve o vídeo do Projeto Veritas mostrando agentes de Clinton admitindo instigar violência durante comícios de Trump.[2]

Houve o incêndio do que a mídia chamou de “histórica igreja negra”, que foi relatado como suposto crime de ódio perpetrado por apoiadores de Trump. O real incendiário era um membro afro-americano da igreja.[3]

Houve a mulher muçulmana que alegou ter sido assediada em um trem do metrô por apoiadores de Trump, o que mais tarde se revelou mentira.[4]

Não precisamos comparar as taxas de agressão para saber que alguns apoiadores de Clinton e alguns apoiadores de Trump cruzaram a linha. Não vamos transformar isso em competição. Todo grande grupo inclui algumas pessoas ruins.

Para mim, pessoalmente, os apoiadores de Trump não eram perigosos porque me consideravam parte de seu grupo. E não vi sinais deles começando brigas com pessoas que estavam cuidando da própria vida. Os apoiadores de Clinton eram outra história, e sabíamos que podiam ser violentos. Eis alguns exemplos:

> Durante um comício de Trump em San Jose (a curta distância de minha casa), os apoiadores de Clinton atacaram fisicamente os apoiadores de Trump.[5]
>
> Os apoiadores de Trump foram atacados após um comício em Richmond.[6]
>
> Um apoiador de Trump foi atacado durante um comício em Burlingame.[7]
>
> No dia da eleição, uma apoiadora de Trump foi atacada em um centro de votação na Flórida.[8]

A mídia convencional parecia estar ignorando amplamente os ataques. Mas isso podia ser meu viés de confirmação. Não foram necessários muitos atos similares de violência para me convencer de que havia um padrão e um perigo real que podia piorar.

No Twitter — o Oeste Selvagem das mídias sociais —, o bullying dos apoiadores de Clinton era incansável. Eles insultavam minha aparência, inteligência, idade, apetite sexual, relacionamento, peso, calvície, tudo. Se havia algo ruim a se dizer a meu respeito, alguém disse naquele ano. Provavelmente mais de uma vez.

Eu me torno irracional quando vejo ou experimento bullying. Provavelmente poderia ter vivido com as ameaças se tivesse sido o único alvo. Mas os apoiadores de Trump em todo o país estavam sendo agredidos. Ouvi dezenas de relatos de vítimas. Ouvi histórias sobre pessoas perdendo clientes e empregos,

sendo provocadas e atacadas em público e tendo suas casas e carros vandalizados. Aquilo não era política. Era bullying, puro e simples. E acendeu em meu cérebro uma faísca que eu não conseguia apagar.

Como muitos de vocês, tive alguns problemas com bullying quando era criança. Resolvi esses problemas com a prudente aplicação de violência pública, como era o costume naquela época em cidades pequenas feito a minha. Estranhamente, não fui para a prisão. Isso também era costume naquela época. Atacar um valentão em público não era considerado mau comportamento, mas sim a solução para o problema. Fui criado assim e ainda acredito nisso.

Em resumo: não gosto de valentões.

Trump estava em um grande buraco em função do escândalo do *Access Hollywood* e as coisas pioraram com o desfile de mulheres que se apresentaram e fizeram acusações contra ele. Parecia que os valentões venceriam. A situação era insuportável para mim.

Se está lendo este livro e é anti-Trump, você provavelmente está zombando de minhas palavras, porque o considera o único valentão da história. Esse ponto de vista é o que chamo de redefinição de palavras. Para nosso objetivo aqui, simplesmente direi que Trump não estava *me* perseguindo. E não estava perseguindo nenhum cidadão norte-americano cuidando da própria vida. Mas ele certamente pegava pesado com oponentes que eram tolos o bastante para entrar na arena. Acho que faz diferença *quem* você está perseguindo. Não fiquei alarmado quando Trump foi duro com os críticos profissionais. Mas, quando alguém persegue a mim ou a outros cidadãos, o reflexo de cidade pequena assume o controle.

Eu já tinha um problema com Hillary Clinton tentando roubar meu patrimônio quando eu morresse. Agora também queria destruir todo o Partido Democrata e os valentões "politicamente corretos" que adoravam chamar todo mundo de nazista. Raramente uso meus poderes de persuasão em potência total. Só faço isso no contexto de uma briga ou por algum bem maior. O caso satisfazia a ambos os requisitos.

Você não precisa me lembrar de que alguns apoiadores de Trump na internet também praticavam bullying. Mas esta é *minha* história e eles não estavam *me* perseguindo. Na maior parte dos casos, estavam indo atrás dos agressores do lado Clinton, que achavam que os apoiadores de Trump tinham menos valor que outras classes de pessoas. Eu não estava confortável com o bullying em nenhum dos lados. Mas me importava mais com os valentões que estavam atrás de mim.

Em 25 de outubro de 2016, renovei meu apoio a Trump como presidente dos Estados Unidos. Ele tinha suas falhas. Mas não estava *me* atacando nem tentando roubar meu patrimônio. Minha lucrativa carreira como palestrante caíra de uma

ou duas ofertas por semana para nenhuma. Em vinte anos, isso nunca acontecera. Minha associação com Trump destruíra grande parte de minha renda e me transformara em pária. No dia da eleição, eu perdera 75% dos meus supostos amigos, vários dos quais haviam se revelado adeptos do bullying.

Como persuasor treinado, prefiro não fazer parte de nenhuma tribo. Fazer isso automaticamente dá início ao viés de confirmação e nos impede de pensar claramente. Também nos marca como inimigo das tribos opostas. O candidato Trump provavelmente obteve alguma vantagem política por já ter sido democrata, mais tarde republicano e apenas levemente conservador. Era claro que ele estava na tribo republicana por razões políticas, mas, em nossa mente, era mais como uma força individual da natureza que membro de uma tribo. Nossa impressão coletiva de sua maneira independente de pensar talvez tenha tornado mais fácil para algumas pessoas cruzarem as linhas partidárias e o apoiarem. Se você quer ver o mundo com mais clareza, evite fazer parte de uma tribo. Mas, se estiver indo para a guerra, deixe a clareza de pensamento de lado e se junte a uma. Trump se uniu à tribo republicana para conseguir a presidência. E eu estava prestes a me unir à tribo de Trump.

Para iniciar uma guerra contra o bullying de Clinton.

Para valer.

O TERCEIRO ATO

Fui uma das mais otimistas figuras públicas pró-Trump. E mesmo eu cheguei ao fundo do poço ao ouvir seu comentário sobre “agarrá-las pela buceta”. Eu estava fora do país quando aconteceu e não prestei atenção às notícias. Quando finalmente conferi meu telefone, meu Twitter estava iluminado. Pude ver o frenesi antes de compreender sobre o que era. Tudo o que sabia era que eram más notícias para o candidato Trump e que seus apoiadores estavam pedindo que eu os assegurasse de que ele ainda podia vencer.

Sem problemas, pensei. *Trump se mete em confusão uma vez por semana. E sempre sai limpo.* Eu já vira isso acontecer tantas vezes que parecia rotina. O novo escândalo — o que quer que fosse — certamente seria mais do mesmo. As crípticas menções no Twitter se referiam a algum tipo de áudio com Trump dizendo coisas inapropriadas sobre mulheres.

Quão ruim poderia ser?

Sem problemas, pensei. *Trump diz cinco coisas inapropriadas antes do café da manhã. Certamente não é nada grave*. Naquele momento da campanha, eu já ensinara meus seguidores no Twitter a distinguirem entre algo grave e algo simples, ao menos em termos de persuasão. E estava um pouco perplexo com o fato de — até onde eu podia dizer — eles parecerem ter esquecido como fazer isso. Decidi clicar no link que todo mundo me enviava freneticamente, ler o texto, colocá-lo em contexto e dizer ao mundo que não era nada grave, como fizera tantas vezes no ano anterior.

Cliquei no link. Ouvi o áudio.

Senti meu coração parar no peito.

Trump estava acabado, ou assim parecia. E eu também. Pensei que ele curtiria a fabulosa vida de um avô bilionário e eu viveria sob a nuvem da humilhação-relacionada-a-Trump pelo resto da vida. Esse tipo de fracasso conspícuo não esvanece. Parecia o pior cenário possível.

Como você sabe, rapidamente mudei meu apoio para Gary Johnson, apenas para escapar da zona de explosão.

Mas foi aí que as coisas ficaram interessantes. E, com “interessantes”, quero dizer assustadoras.

Eu estivera prevendo em meu blog, desde o outono de 2015, que Trump terminaria seguindo a clássica estrutura em três atos do cinema. Ela funciona assim:

Primeiro ato: O herói passa por algo que transforma sua vida. No caso de Trump, isso significava concorrer à presidência e chegar cedo à liderança.

Segundo ato: No segundo ato, vemos o herói se divertindo e usualmente vencendo, com uma pequena aventura atrás da outra. Trump venceu facilmente a primária republicana, superando um obstáculo atrás do outro, de maneira surpreendente e divertida, exatamente como em um filme.

O primeiro e o segundo atos frequentemente insinuam um problema maior. Trump superara uma acusação escandalosa após a outra, como se esperaria no segundo ato. Mas também era preciso perguntar se não havia algo grande à frente. Algo terrível. Algo de que nem mesmo Trump poderia escapar. O filme não é bom a menos que isso aconteça. E, quando acontece, chamamos isso de terceiro ato.

Terceiro ato: O terceiro ato, e também o final, é caracterizado por um problema impossível que, de algum modo, o herói consegue resolver. Mas não se deixe enganar pelos "falsos terceiros atos" mais cedo no filme. No primeiro e no segundo atos, o herói enfrenta problemas difíceis de resolver. Mas eles empalidecem em comparação com o problema do terceiro ato.

Se o filme é bem escrito, o público é levado a pensar que ao menos um dos problemas do segundo ato é realmente o grande problema do terceiro ato. Parecia que Trump estava perdido após sua demora em renegar a KKK na CNN, que ele atribuiu a uma conexão de áudio defeituosa. E parecia que ele estava acabado ao supostamente "insultar" os Khan, os pais de um herói morto, após sua participação em uma convenção democrata. Em retrospecto, esses tropeços parecem falsos terceiros atos.

O "real" terceiro ato foi o vazamento do áudio do *Access Hollywood*. Ninguém sobrevive a esse tipo de escândalo. Nem mesmo Trump. Especialmente a um mês da eleição. Trump estava em uma posição insustentável. As pesquisas diziam que tinha algo como 2% de chances de vencer antes mesmo de o escândalo estourar.

Quando Pussygate se tornou o assunto das manchetes, eu já discutira muitas vezes minha previsão sobre os três atos tanto nas mídias sociais quanto em meu blog. A previsão não recebeu muita atenção porque era francamente estranha. Eu não oferecia nenhuma base, dizendo a meus seguidores que revelaria o segredo depois que o terceiro ato ocorresse e Trump vencesse a eleição. Após a vitória, expliquei as coisas desta maneira em meu blog:

Publicado em 9 de novembro de 2016

Como previ que a eleição seguiria tão perfeitamente o roteiro de um filme? Vi a seguinte situação se desenvolvendo:

1. O bullying social dos apoiadores de Clinton garantia que muitos apoiadores de Trump estavam

1. O bullying social dos apoiadores de Clinton garantia que muitos apoiadores de Trump estavam se escondendo. Isso criava potencial para um resultado surpreendente, desde que a disputa fosse acirrada.

2. Os poderes de persuasão de Trump são os melhores que já vi em um ser humano vivo. Isso tornava provável que a disputa fosse acirrada. E as pessoas geralmente votam no candidato de seu partido, o que também prometia resultados próximos.

3. A mídia convencional apoiava Clinton. Isso criava uma situação na qual era provável que ela ficasse à frente em algum momento perto do fim do ciclo eleitoral.

4. O modelo de negócios da indústria de notícias garante muitos “escândalos” em bases regulares. Pequenas coisas são inflamadas e presumi que haveria muitas delas. Trump tinha a habilidade de superar escândalos de porte médio e problemas pelo caminho. Era o que bastava para um divertido segundo ato.

5. Uma vez que enquadrei a eleição no roteiro de um filme, preparei vocês para verem os eventos dessa maneira. Nosso cérebro é treinado pelo cinema a reconhecer a forma em três atos. É por isso que todos os filmes a usam.

Foi assim que expliquei minha previsão do filme em três atos na época. Mas essa não era toda a resposta. Guardei as partes assustadoras para este livro. Mas primeiro preciso explicar o contexto.

Tenha em mente que meu ponto principal neste livro é que os seres humanos não veem a realidade como ela é. Não evoluímos para ter essa capacidade. O que temos é a habilidade de racionalizar nossas observações e transformá-las nos pequenos filmes sobre a realidade que criamos em nossa mente.

Lembre também que não há como saber se algum desses filmes é o “certo”, se é que tal coisa existe. Tudo o que podemos saber com certeza é se o filtro que escolhemos para a realidade nos deixa ou não felizes e prevê ou não o futuro. É tudo o que sabemos.

De acordo com o filtro de persuasão, diversos filmes podem estar passando ao mesmo tempo na mesma tela, fazendo um bom trabalho em manter seus espectadores felizes e prever o que acontecerá em seguida. Mas o que acontece quando vários filmes diferentes apresentam o mesmo final? Isso tem algum significado?

Vejo o mundo na forma de múltiplos filmes há muitos anos. Quando Trump começou a ganhar tração na eleição, vários filmes me vieram à mente. Mas eis a parte assustadora.

Todos eram diferentes, com exceção do final: *Trump vencia em todos os filmes.*

E isso era incomum.

Vou resumir os filmes malucos (talvez literalmente) a que estava assistindo

em minha cabeça.

O filme sobre o destino de Scott: Um dos filmes em minha cabeça tinha um roteiro assustador no qual eu às vezes literalmente via o futuro. Essas "visões", por falta de uma palavra menos mágica, ocorrem enquanto estou acordado, no momento em que querem, e não se desvanecem como costumam fazer os sonhos. Na verdade, elas ficam mais fortes com o tempo. E têm um caráter distinto que não se parece nem com memória, nem com imaginação. Eu achava que eram apenas cenas imaginárias, até que elas começaram a ocorrer de verdade. (Sim, cada um dos casos pode ter sido viés de confirmação de minha parte. Isso não importa aqui.) Contarei um pouco sobre minhas assim chamadas visões, para dar uma ideia de como é o filme.

Quando eu tinha uns 6 anos, eu me vi como cartunista de fama mundial. Não parecia desejo. Parecia algo diferente. Minha experiência era de que podia ver meu destino. E as coisas ocorreram praticamente da maneira como vi quando tinha 6 anos. Não preciso dizer quão raro é para alguém se tornar um cartunista famoso.

Certo dia na faculdade, acordei de um sono profundo com a cabeça cheia de visões de São Francisco, um lugar no qual não tinha família ou conexões e pelo qual não sentia nenhum afeto particular. Um ano depois, estava morando em São Francisco, graças a ao menos três coincidências não relacionadas. Ainda vivo em Bay Area.

Em outro dia na faculdade, acordei com a visão de mim mesmo em um palco, falando a milhares de pessoas. Anos depois, tornei-me um dos palestrantes profissionais mais bem-pagos dos Estados Unidos, falando em salões e teatros lotados em todo o país. Na época da visão, eu não tinha nenhuma ambição de estar no palco, por qualquer razão. A ideia pareceu vir do nada.

Essas são as visões que posso partilhar. Tive a sensação de ter vislumbres do futuro umas doze vezes. E minha falha memória me diz que cada uma delas se revelou verdadeira, com exceção de uma, relacionada aos próximos cinco anos. Habitantes do mundo 2D rapidamente notarão que a explicação mais provável para esses fenômenos é que estou mentindo ou tenho memória seletiva. Esses filmes estão passando na mesma tela que o meu e eu desdenho deles. Mas todos os filmes a que assisti mostravam Donald J. Trump se tornando presidente dos Estados Unidos, contra todas as probabilidades. Eu podia ver o futuro tão claramente quanto minha própria mão. Isso não significa que estava *realmente* vendo o futuro. Não acredito que as pessoas possam ver o futuro. Estou apenas narrando minha experiência subjetiva.

Aliás, no passado fiz muitas previsões erradas sobre todo tipo de coisa. Mas, naqueles casos, as previsões surgiram de alguma combinação de análise 2D,

desejo e palpites comuns. Minha experiência durante a previsão da vitória de Trump foi inteiramente diferente. Eu podia “ver” isso acontecendo de uma maneira que não parecia imaginação.

Para ser perfeitamente honesto, se ouvisse a história que estou contando agora, eu não acreditaria em uma palavra. Assumiria que estava ouvindo mentiras ou o resultado de memória seletiva. Você está convidado a fazer o mesmo. Lembre-se de que não estou apresentando esse filme como realidade ou qualquer coisa próxima dela. Eu o estou apresentando como *racionalização* de minhas experiências, da mesma maneira que todos os filmes em nossa cabeça são formados. Se o filme em minha cabeça me deixa feliz e prevê o futuro, isso é tudo o que posso pedir. Esse filme em particular me deixou feliz, simplesmente porque acho Trump divertido. E previu o futuro. É bom o bastante para mim.

Mas esse não era o único filme em minha cabeça que mostrava Trump vencendo. Havia mais. Os filmes adicionais tornam a situação assustadora.

O filme da realidade simulada: Nesse filme, uma espécie anterior criou seres humanos como uma espécie de programa de simulação. Acreditamos ser tão reais quanto nossos criadores, mas poderia haver bilhões de simulações para cada espécie original, assumindo-se que cada simulação eventualmente aprendesse a criar suas próprias simulações e assim por diante. Nesse filme, muitos códigos de programação são reutilizados em nome da eficiência e é por isso que, em nossa vida, vemos padrões onde nenhum deveria existir. Nesse filme de Trump, estamos vendo o código ser reutilizado.

Quando notei que o primeiro ato de Trump nas primárias estava se transformando em segundo ato, isso fez com que eu me perguntasse se era um caso de reutilização de código em um universo simulado. A forma de filme em três atos é um de nossos padrões mais comuns. O primeiro e o segundo atos de Trump eram tão perfeitamente cinematográficos que minha mente, por reflexo, preencheu o terceiro ato com sua vitória. Esse filtro da realidade assume que a estrutura de filme em três atos não apenas ocorre em nossos roteiros de entretenimento, mas também é um padrão recorrente que vemos em nossas vidas em geral. É um padrão satisfatório porque prediz que o herói avançará até vencer.

Quero lembrar que não estou vendendo essa versão da realidade como verdadeira. É apenas um dos muitos filtros no mundo que tem a capacidade de me fazer feliz. E, como você pode ver, ele fez um bom trabalho em prever o futuro nesse caso.

O filme da persuasão de Scott: Nesse filme, causei a vitória de Trump com meus poderes de persuasão. Esse filme me deixou feliz porque eu era o herói (ou o vilão, se você é apoiador de Clinton) e também porque fez um bom trabalho de

previsão. Não pretendo que seja verdadeiro. Ele apenas é adequado aos dados observados, exatamente como todos os outros.

O filme do mestre persuasor: Nesse filme, os talentos de persuasão de primeira classe de Trump tomaram todo mundo de surpresa. Nesse roteiro, sou um observador que relata seus movimentos persuasivos, quase como um narrador. Ele se tornou meu filtro primário durante a eleição e adorei assistir a ele durante mais de um ano. Esse roteiro me deixou feliz e previu a vitória de Trump.

O filme do *bully*: Nesse filme, os assim chamados guerreiros da justiça social que apoiavam Clinton são os *bullies* que não sabem que são *bullies*. Se você já viu um filme a respeito de um *bully*, sabe que ele tem de perder no final. Adoro um bom filme no qual as vítimas se levantam e prevalecem contra todas as expectativas. Esse tipo de história me deixa feliz. E esse roteiro também previu a vitória de Trump.

Como tenho certeza de que você sabe, milhões de pessoas estavam assistindo a um filme diferente, no qual Trump era o único *bully* da história. Duvido de que esse filme tenha feito alguém feliz, especialmente depois que Trump venceu. E certamente não fez uma boa previsão.

O filme em que Scott vence no final: Minha vida apresenta um maravilhoso padrão recorrente no qual estou perdendo e então venço no final, em uma variedade de situações. Parece ocorrer com surpreendente regularidade em esportes, jogos de tabuleiro, negócios e muitos outros domínios. Você não precisa me dizer que esse é um caso de memória seletiva, porque é assim que me parece também. O efeito final desse padrão observado ou imaginado é a sensação de que, não importando quão fundo seja o buraco, eu vencerei no final.

Como a maioria das pessoas, falhei em muitas coisas. Escrevi um livro inteiro sobre meus muitos fracassos. Mas os fracassos raramente envolveram qualquer tração séria. O padrão de vencer no final foi limitado a situações nas quais estou bem no jogo, mas atrás dos líderes.

Quando chegou o dia da eleição, o filme em que venço no final passou a dominar minha mente enquanto eu assistia à cobertura da apuração. Eu deveria perder para outros analistas que haviam previsto a vitória de Clinton. As pesquisas apontavam minha perda. Meu otimismo sofrera seriamente durante algum tempo, devido ao escândalo Pussygate. No Twitter, meus críticos mais duros deixaram mensagens se vangloriando antecipadamente pela derrota humilhante que esperavam que eu experimentasse. Vários disseram estar esperando para assistir enquanto eu me afogava em lágrimas após a eleição. Eles prometeram visitar meu Twitter apenas para ter esse prazer. Era o cenário cinematográfico perfeito para que eu começasse perdendo, mas vencesse no

final.

E foi o que fiz.

EU ESTAVA PREVENDO OU CAUSANDO?

Quando você é exposto pela primeira vez à ideia de “filtros” da realidade, pode ser difícil aceitá-la por completo. A parte mais desafiadora é reconhecer que a mente humana não está equipada para compreender a realidade de qualquer maneira profunda. Em vez disso, criamos filminhos em nossa cabeça e vivemos neles até que os eventos no mundo observável tornem isso impossível. Quando nosso filme atual falha, subconscientemente ordenamos a reescrita mental do roteiro e nosso filme muda para se adequar aos fatos observados. Darei um exemplo engraçado no qual dois filtros explicam a mesma observação. Quando começar a reconhecer esse fenômeno, você o verá em toda parte. Vou prepará-lo com esse exemplo.

Uma das questões mais interessantes sobre a vitória eleitoral “inesperada” de Trump era se eu a estava simplesmente prevendo ou se a estava causando (em alguma pequena medida) com minhas técnicas de persuasão. Percebo que soa absurdo pensar que eu estava manipulando eventos mundiais apenas ao digitar em meu laptop na cozinha, como faço agora. Mas deixe-me defender essa hipótese, de qualquer maneira, apenas para que você veja quão facilmente dois filtros diferentes podem descrever as mesmas observações.

A única razão pela qual mencionei o filtro Scott-está-causando é o fato de meus seguidores no Twitter e no blog terem começado a se perguntar se eu estava fazendo mais que prever. Eles começaram a questionar se eu estava trabalhando ativamente na campanha, porque parecia que Trump estava executando todos os movimentos que eu previa. Quando Trump foi acusado de ser um monstro sem coração, eu sugeri em meu blog que ele deveria fazer algo compassivo diante das câmeras. Admito que era um movimento óbvio. Mas ainda não fora feito, e já era óbvio há algum tempo. No dia seguinte, o candidato Trump apareceu ao vivo ao lado de um veterano ferido. O vídeo se tornou viral nas mídias sociais. Meus seguidores no Twitter se perguntaram se fora

coincidência.

Quando Clinton garantiu a indicação democrata e começou a pintar Trump como racista, postei que a defesa mais persuasiva contra essa acusação seria demonstrar afeto por afro-americanos diante das câmeras. Um racista real não conseguiria simular afeto físico e sequer tentaria.

Como mencionei em um capítulo anterior, 24 horas depois de escrever esse texto, comecei a receber tuítes animados de pessoas dizendo diferentes versões de "Ele está fazendo isso! Está tocando pessoas negras ao vivo!" E ele estava. Estava beijando um bebê negro, abraçando adultos negros e sendo fisicamente afetuoso em geral. Não foi suficiente para resolver seu problema — nem de longe —, mas foi um passo na direção certa.

Muitos analistas fizeram previsões acertadas sobre a eleição. A distribuição normal de sorte garantia que alguém estaria mais correto que outros. Se você acha que tive sorte nas previsões relacionadas a Trump e isso foi tudo o que aconteceu, seu filtro de realidade está perfeitamente adequado aos dados. Alguém sempre estará certo no final e você sabe, por experiência própria, que tal pessoa mais tarde afirmará ter tido um insight especial. Foi exatamente o que fiz. Assim como os outros analistas que previram a vitória de Trump. Talvez tenhamos tido "sorte" e tentado exibi-la como habilidade. Essa visão do mundo se encaixa a cada fato observado.

Do mesmo modo, se você acha que essa foi uma situação de viés de confirmação — na qual as pessoas apenas *imaginaram* que minhas previsões correspondiam à realidade — e talvez tenham ignorado os erros e interpretado mal os acertos, esse filtro também se encaixa perfeitamente à situação.

Agora temos quatro filtros viáveis para nossas observações. Um filtro diz que simplesmente tive um palpite sobre quem seria o presidente e dei sorte. Outro diz que não fui nem um pouco correto, mas o viés de confirmação fez com que parecesse ser. O terceiro diz que estava prevendo corretamente o resultado da eleição porque meu background em persuasão me fornecera um insight especial sobre a situação. O quarto diz que *causei* o resultado da eleição, em vez de prevê-lo. O interessante é que esses quatro filtros se encaixam nos dados observados. Isso significa que você provavelmente jamais saberá qual deles é o correto — se algum é.

Nem eu.

Para nossa educação e diversão, vamos comparar o filtro "palpite afortunado" com a ideia de que eu estava *influenciando* a eleição, e não simplesmente prevendo seu resultado.

Tenha em mente que sou persuasor treinado e escritor profissional. Falando objetivamente, minhas opiniões em geral serão mais persuasivas que as opiniões

de pessoas com menos treinamento. O treinamento nos torna melhores na maioria das habilidades, e não é diferente com a persuasão. Estive treinando na arte combinada da escrita e da persuasão por quase quarenta anos. Deve-se esperar que eu seja muito mais persuasivo que o analista comum, com base apenas na prática.

Durante a eleição, o tráfego de meu blog disparou. Eu atingia mais de 100 mil seguidores com cada tuíte e texto. Isso é muito quando se considera que poucas pessoas prestam atenção à política em qualquer nível profundo, especialmente tão cedo na campanha. As 100 mil pessoas que viram meus posts iniciais sobre Trump estavam entre aquelas que se preocupam mais com o assunto. Eram os eleitores que seguem cada ângulo interessante. Em teoria, influenciar esse grupo teria um efeito multiplicador quando eles influenciassem outras pessoas. Quando algo que eu escrevia se tornava viral — o que aconteceu certo número de vezes —, milhões de pessoas viam minha maneira única de contextualizar as questões. Quase todo grande site de notícias me contatou durante a campanha e disse estar acompanhando meu blog. Usualmente no contexto de me convidar para uma entrevista ou pedir uma citação. Mas muitos dos contatos foram de pessoas do mundo das notícias que disseram ser fãs do blog e que meu filtro de persuasão durante a campanha era o assunto das redações.

Nos meses anteriores à eleição, ouvi relatos confiáveis de que alguns membros da equipe de campanha de Trump estavam conscientes de meus posts sobre seu chefe. Donald Trump Jr. me seguia no Twitter e retuitou minhas palavras algumas vezes. E o apoiador de Trump Newt Gingrich se referiu a meu blog em um artigo. Eu me tornara difícil de ignorar. Mas não tinha nenhuma maneira de avaliar meu impacto no modo de pensar de quem quer que fosse.

Eu tinha uma razão emocional para tentar influenciar a eleição, porque os *bullies* de Clinton haviam feito com que meu gatilho mental disparasse. Não gosto de perseguidores. E, sendo humano, também queria que minha previsão estivesse certa. Assim, tinha boas razões para querer persuadir. Estava motivado.

Colocando tudo isso em termos jurídicos, eu tinha motivo, oportunidade e meios para persuadir. E, no dia da eleição, os eventos seguiram na direção de minhas técnicas de persuasão.

Mas nada disso significa que eu fizera alguém mudar de ideia.

É fácil adequar os fatos do passado de maneira que apoiem certas teorias. Como a CNN demonstrou e eu expliquei no capítulo sobre dissonância cognitiva, havia dúzias de explicações dos especialistas para a vitória de Trump, e todas elas se adequavam aos fatos observados. Tudo que fiz foi adicionar mais um exemplo de como você pode encaixar os dados observados em diferentes interpretações do passado. Você pode se perguntar como alguém poderia

escolher a explicação mais correta entre todas essas possibilidades.

A resposta é que não há nenhuma maneira confiável de fazer isso.

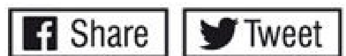
Mas, apenas por diversão, sei de um pequeno truque que uso para rastrear o impacto de minhas estratégias de persuasão. Esse método certamente não é à prova de falhas e é mais entretenimento que ciência. Mas, na tentativa de pintar um retrato completo, contarei o que faço: *uso palavras e ideias incomuns e vejo se elas entram nas conversas públicas*. Se vir meu texto único ou minha contextualização incomum subitamente adquirirem uso disseminado, isso significa que provavelmente deixei uma marca no universo. Mas nunca se pode descartar a coincidência.

The Simple Psychological Trick to Political Persuasion

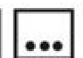
Conservatives are more likely to support issues like immigration and Obamacare if the message is "morally reframed" to suit their values

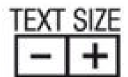
OLGA KHAZAN | FEB 1, 2017 |











Um truque psicológico simples para a persuasão política: os conservadores têm mais probabilidade de apoiar questões como a imigração e o Obamacare se a mensagem for "moralmente reformulada" para se adequar a seus valores.



The art of Donald Trump's persuasion

BY JAMES SCHALL, OPINION CONTRIBUTOR — 03/03/17 12:21 PM EST

1 SHARES





The Hill: A arte da persuasão de Donald Trump

CURRENT AFFAIRS

A Magazine of Politics & Culture

HOME / MAGAZINE / SUBSCRIBE / ABOUT / SHOP / DONATE

MARCH 16, 2017

"DEBATE" VERSUS PERSUASION

MORE CURRENT AFFAIRS

THE REGRETTABLE DECLINE OF SPACE UTOPIAS

Current Affairs: "Debate" *versus* persuasão

Por exemplo, no início do ciclo eleitoral, quando a maioria dos analistas políticos descrevia Trump como algum tipo de palhaço do mal, eu estava usando palavras como *persuasão, âncoras, hipnose, contexto* e *negociação*. No dia da posse, essas palavras haviam se tornado comuns na imprensa política.

Momentos atrás, eu estava fazendo uma transmissão ao vivo no Periscope e perguntei a meus leitores de longa data se eles achavam que eu fora a primeira pessoa pública a dizer francamente, em 2015, que os fatos não importam quando se trata de escolher um presidente. Minha audiência concordou unanimemente ter ouvido isso de mim primeiro. E também concordaram que outras publicações começaram a imitar minha escrita, com artigos baseados em dados científicos sobre como os seres humanos são irracionais em suas tomadas de decisão. Ocorre que a ciência concorda com os hipnotistas: os seres humanos apenas *imaginam* que os fatos importam para as decisões. A realidade é que inventamos nossos próprios fatos pessoais para se adequar aos filmes que estão passando em nossa cabeça.

Para ser justo, não posso descartar a hipótese de que meus leitores apenas *imaginaram* que fui o primeiro escritor a declarar em voz alta que os fatos não importariam para a eleição. Poderia ser um caso de viés de confirmação. E o mesmo se aplica à próxima "pista".

Em 2015, comecei a usar a metáfora de que Trump estava jogando xadrez tridimensional com jogadores bidimensionais. A terceira dimensão, de acordo com minha contextualização, é a persuasão. Nunca ouvi ninguém usar essa metáfora antes de mim. Um ano depois, ela seria usada tanto por apoiadores quanto por críticos de Trump. Os críticos usavam a negativa, como em "Duvido

que ele esteja jogando xadrez 4D. Achamos que ele é simplesmente incompetente”. (Os críticos geralmente escalavam meu 3D para um número maior, a fim de obter efeito sarcástico.)

CNN politics 45 CONGRESS SECURITY THE NINE TRUMPMERICA STATE

already had Democrats on edge. The latest report of the sharing of classified information with the Russians will convince them even more of the necessity of a special prosecutor.

Option #3: Trump is playing 3-dimensional chess

CNN Politics: Opção nº 3: Trump está jogando xadrez em 3D

É inteiramente possível que outros escritores tenham percebido independentemente que os fatos não importavam naquela eleição por terem testemunhado o fato. Também é possível que outros escritores tenham usado a metáfora do xadrez 3D por conta própria. É uma maneira comum de descrever estratégias de alto nível.

Unindo todas as pistas, sabemos que recebi treinamento em persuasão, tinha um motivo claro para persuadir os eleitores, esforcei-me para persuadi-los e tinha um canal aberto, por meio das mídias sociais, para as pessoas que queria persuadir. Também sabemos que o resultado foi aquele que tentei criar. E você pode ver sinais de minhas escolhas incomuns de linguagem entrando na conversação nacional.

Mas tudo isso nada prova. Tampouco é uma evidência circunstancial de peso.

Como digo e repito — porque a repetição desse ponto é útil —, você pode forçar muitas interpretações diferentes ao passado, e todas elas funcionarão. Sei de ao menos três pessoas que acreditam ser a razão-chave da vitória de Trump. E as três têm fortes motivos.

A realidade é que a vitória de Trump provavelmente exigiu toda a ajuda possível de cada fonte disponível de talento e sorte. Posso dizer com confiança que consegui ao menos *alguns* votos, porque perguntei no Twitter quantas pessoas haviam decidido votar em Trump por causa do que eu dissera. Milhares afirmaram que eu era a razão para terem votado como votaram. A pesquisa do Twitter atingiu apenas uma fração minúscula de todas as pessoas que foram expostas a minhas estratégias de persuasão pró-Trump. Isso significa que *posso* ter conseguido dezenas de milhares de votos para ele. Talvez centenas de

milhares. Não há como saber.

Mas sei que forneci muito do que chamo de persuasão do “falso porquê”. Nesse caso, isso significa que as pessoas já estavam prontas para votar em Trump, mas não queriam assumir esse compromisso, mentalmente ou de outra maneira, porque os opositores fizeram um trabalho muito bom em retratá-lo como Hitler. Minha contextualização de Trump como mestre persuasor, e não palhaço ditatorial, deu às pessoas o tipo de cobertura — permissão, se você preferir — psicológica para votar nele. Ouvi de dezenas de pessoas nas mídias sociais que elas usaram meus argumentos para defender sua escolha. Superficialmente, parece que eu as persuadi. Mas o “falso porquê” pode ser enganoso. Se eu não tivesse fornecido um bom “porquê” para justificar seu voto, elas teriam escolhido algum outro. Teriam usado o último relato da imprensa e declarado que a nova informação fora a gota d’água para fazê-las escolher Trump. As pessoas que estavam inclinadas na direção de Trump, mas não comprometidas com ele, provavelmente teriam assumido esse compromisso no dia da eleição, de qualquer modo. Elas precisavam apenas encontrar um “falso porquê” para racionalizá-lo. Forneci um “porquê” aceitável na forma do conceito de mestre persuasor.

DICA DE PERSUASÃO 31

Se estiver tentando conseguir uma decisão de alguém que está em cima do muro, mas tendendo em sua direção, arrisque um “falso porquê” para dar a essa pessoa “permissão” para concordar com você. A razão que você oferece não precisa ser boa. Qualquer “falso porquê” funcionará se a pessoa estiver procurando uma razão para se voltar em sua direção.

Agora vamos acrescentar algum contexto a esse filme. Se você realmente quer saber quão persuasivo eu fui durante a eleição, pode ser útil conhecer meu histórico com esse tipo de coisa. Não posso revelar integralmente meus projetos de persuasão do passado. Tudo o que posso dizer é que essa não foi a primeira vez que um evento nacional ocorreu da maneira que eu queria. Contudo, não há como saber quanta influência tive nesses resultados, se é que tive alguma. Talvez eu apenas seja bom em prever o lado vencedor. As duas situações pareceriam iguais para um observador. E eu tampouco teria como descobrir a verdade, ao menos não com certeza.

Meu melhor palpite sobre minha própria persuasão é que influenciei muitas pessoas a mudarem seu voto. Mas acredito que o filtro de persuasão também fez um bom trabalho em prever eventos durante a eleição. Assim, acho que minhas ações durante a eleição foram uma mistura de influência e previsão. Não sei qual

delas explica melhor o que aconteceu.

Enquanto escrevo, estou tentando influenciar outro tópico nacional: a ciência climática. Minha contextualização envolve separar a ciência dos modelos de previsão e os modelos de previsão dos modelos econômicos, avaliando cada um deles separadamente. Afinal, economia não é ciência. Economia é mais como astrologia, ao menos quando você está prevendo fatos para os próximos dez anos. (Ver imagem 16 do encarte.)

Essa contextualização da ciência climática não me é única, mas, até agora, quase todo mundo expressando opiniões sobre as mudanças climáticas diz que elas são ou um desastre iminente ou então nada com que se preocupar. Eu as estou contextualizando em três tópicos separados: a ciência, os modelos climáticos e os modelos econômicos. Se, quando ler este livro, essa contextualização tiver se tornado a maneira padrão de olhar para a ciência climática, pode ter sido por causa de minha influência.

Mas não temos como saber com certeza.

Update: Alguns meses depois que escrevi este capítulo, o presidente Trump retirou os Estados Unidos do acordo climático de Paris, afirmando que sua decisão fora econômica e independente da ciência. Os críticos se retorceram e bateram o pé durante algumas semanas, até perceberem quão difícil seria defender o gasto de bilhões de dólares sem obter praticamente nenhuma redução nas temperaturas globais. Quando os especialistas confirmaram o alto custo e o baixo impacto no ambiente, percebi que acabara de testemunhar uma das maiores manobras do terreno elevado da história moderna.

Ou a causara.

Parece tudo a mesma coisa.

Bônus: Procure na imagem 17 do encarte uma pista de que o autor do livro *Pré-suasão*, Robert Cialdini, está familiarizado com meu trabalho.

O uso do termo “mestre persuasor” no anúncio pode ser coincidência. Mas o autor me disse uma vez que gostava de meus posts sobre a eleição. Parece que persuadi Robert Cialdini, um dos mais famosos especialistas em persuasão de todos os tempos?

Talvez.

Mas outro filme na mesma tela diz que Cialdini me persuadiu a incluir um anúncio de seu excelente livro em minha própria obra.

Caramba! Ele é *bom*.

NOITE DA ELEIÇÃO

8 de novembro de 2016.

Eu estivera vivendo muito publicamente durante o último ano — mais do que o usual. Durante um ciclo eleitoral, a mídia está faminta por conteúdo e minha ideia sobre o mestre persuasor oferecia algo diferente para ajudar a preencher os minutos infinitos. Produtores me convidaram a explicar minhas ideias sobre Trump em programas de TV a cabo, rádios nacionais, jornais impressos, podcasts, Twitter, transmissões ao vivo do Periscope e mais. Meus pensamentos sobre a eleição estavam sendo retuitados, repostados, citados e simplesmente roubados por outros autores e analistas. Mas, no dia da eleição, senti que estava sozinho. Antes de a noite acabar, eu seria motivo de riso durante o resto de minha vida ou um vencedor inesperado de proporções assustadoras. De uma maneira ou de outra, as coisas estavam prestes a mudar, e de lavada.

Convidei minha namorada, Kristina Basham, para assistir comigo à apuração. No início do dia, os pesquisadores e especialistas da TV, com suas projeções de mapas eleitorais, haviam me lembrado a cada poucos minutos de que eu estava prestes a ter uma noite ruim, ou talvez um futuro ruim.

Eu estivera dizendo às pessoas nas mídias sociais, desde a época do Pussygate, que mantinha minha previsão de 98% de chances de Trump vencer. E, no dia da eleição, movera meu endosso a Gary Johnson de volta para Trump. Eu havia apostado tudo. E estava em um buraco fundo, assim como Trump. Para o melhor e para o pior, meu destino estava conectado ao dele. E, de acordo com praticamente todo mundo na TV naquela noite, o destino de Trump não parecia promissor.

Mas uma coisa engraçada aconteceu quando começou a apuração na Flórida: Todos os filmes em minha cabeça ainda previam a vitória de Trump. E meu otimismo retornou com toda força. Naquele momento, o filme de vencer no final era o mais dominante dos roteiros competindo em minha mente. Trump

precisava vencer na Flórida e, quando ele saiu na frente, tuitei uma mensagem de uma letra para meus seguidores.

L

O Twitter se iluminou com pessoas perguntando o que significava a letra. Não respondi. Quando parecia que Trump venceria na Flórida, tuitei uma segunda letra.

A

Mesmo com a vitória na Flórida, os especialistas ainda previam uma vitória confortável de Clinton. Eu não estava disposto a aceitar isso. Tuitei outra letra.

N

Vários de meus inteligentes seguidores no Twitter já tinham pistas suficientes para solucionar o enigma. Eu vinha prevendo uma vitória maciça (*landslide*, em inglês) para Trump há um ano, contra todas as probabilidades. Agora estava soletrando em tempo real, conforme a eleição se desdobrava. E estava voando muuuito alto. Não pretendia morrer timidamente naquela noite.

Meu Twitter começou a enlouquecer. A maioria dos meus seguidores era de apoiadores de Trump, e a mídia convencional havia destruído seu otimismo. Quando viram meu otimismo a respeito dos resultados, o seu também retornou, como me disseram mais tarde. Lembre que eu os acompanhava há um ano. Agora os estava liderando com meu otimismo, e eles seguiram. Eu estivera certo sobre muitas coisas durante aquele ano e eles esperavam mais uma boa previsão de minha parte. Eu quase podia sentir a carga elétrica de seus comentários.

Você sabe o restante da história.

Trump venceu em alguns estados nos quais não se esperava que vencesse e completei minha previsão em mais um tuíte. Ele perdeu no voto popular, mas venceu no colégio eleitoral por uma sólida margem que seus apoiadores chamaram de “lavada” e seus críticos chamaram de “perder no voto popular”.

Talvez Trump tenha vencido porque fez uma campanha melhor nos estados certos. Talvez houvesse mais apoiadores tímidos do que os especialistas acreditavam. Talvez ele tenha vencido por qualquer uma das 24 razões listadas pela CNN e publicadas logo em seguida. Talvez tenha sido porque um dos

filmes em minha cabeça fosse o filme “real”. Jamais saberei.

Por volta da meia-noite, com a eleição garantida, decidi celebrar com uma grande quantidade da melhor maconha médica da Califórnia — legalmente, devo acrescentar. Em uma noite comum, eu não consumiria tanto. Mas aquela não era uma noite comum. Kristina fora para casa e eu estava sozinho com meus filmes maravilhosos — todos eles, passando em minha cabeça. Fui para a cama e esperei estar deliciosamente adormecido em segundos. Eu evitara o abismo. Estava experimentando pura alegria.

Meu telefone tocou.

Uma voz inglesa me saudou alegremente e disse ser da BBC. Eu esquecera que concordara em receber o telefonema na noite da eleição, para uma entrevista ao vivo sobre o resultado. Aquele era o telefonema. E meu cérebro estava em Júpiter.

Eu tinha duas escolhas. Podia me recusar a conceder a entrevista que prometera ou podia passar vergonha na frente da audiência da BBC em todo o mundo.

É claro que concedi a entrevista. Nem mesmo foi uma escolha difícil.

Foi um dos melhores dias da minha vida.

Devo lembrá-lo, mais uma vez, de que meu apoio a Trump não foi político. Muito terá transpirado no momento em que você ler este livro. Talvez o presidente Trump tenha feito grandes coisas. Talvez não. Mas não importa para onde o destino nos conduza, você agora tem um novo filtro para ver sua experiência da realidade.

Bem-vindo à terceira dimensão.

AGRADECIMENTOS

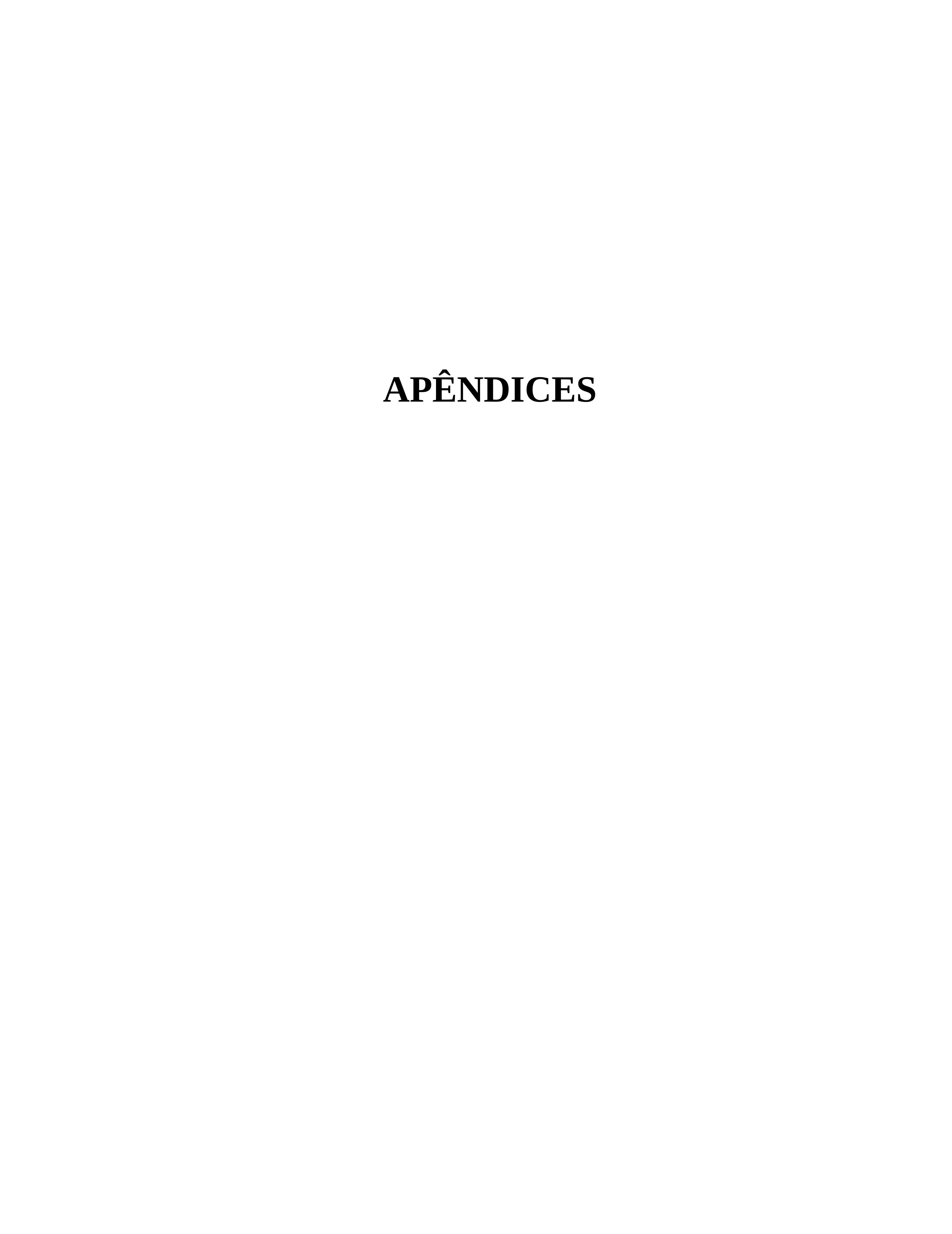
Muito obrigado a todos os “deploráveis” que tornaram este livro possível. Vocês me apoiaram nas mídias sociais quando as coisas ficaram difíceis e se recusaram a aceitar o *status quo*. Foram destemidos, espertos e engraçados. Muitos de vocês me pediram que escrevesse este livro e foi uma honra escrevê-lo. Espero que gostem da maneira como contei nossa história.

Muito obrigado a meu presciente editor, Adrian Zackheim, por saber exatamente a maneira certa de me conduzir. Obrigado à brilhante editora Leah Trouwborst, por me ajudar a transformar ideias cruas em uma história atraente. E obrigado a Chris Morgan por checar os fatos e me manter longe dos problemas.

Obrigado aos muitos perseguidores que me infernizaram durante a eleição de 2016 e depois. Vocês me energizaram. Às vezes, a arte precisa de inimigos.

Obrigado à América, por tornar possível toda essa diversão. Você já era grande, mas o melhor ainda está por vir.

Estamos apenas começando.



APÊNDICES

APÊNDICE A

Lista de leitura sobre persuasão

Sempre que escrevo sobre persuasão, as pessoas me perguntam o que mais podem ler sobre o assunto. Assim, montei essa lista de leitura sobre persuasão. Não li todos os livros contidos nela. Alguns foram incluídos porque o conteúdo é adequado ao tópico e inclui o tipo de lição que absorvi por meio de diferentes canais.

LIVROS QUE O AJUDARÃO A DEIXAR DE ACREDITAR

Os primeiros livros em minha lista o ajudarão a ser cético a respeito de sua habilidade de compreender a realidade. Se você já é um cético convicto, pode pular essa parte.

An Encyclopedia of Claims, Frauds, and Hoaxes of the Occult and Supernatural (James Randi) *They Got It Wrong: History: All the Facts that Turned Out to Be Myths* (Emma Marriott) A HIPÓTESE DO ROBÔ ÚMIDO
A hipótese do robô úmido surgiu pela primeira vez em meu livro listado a seguir. A ideia é que os seres humanos são máquinas biológicas sujeitas a causas e efeitos. De acordo com essa visão, o livre-arbítrio é uma ilusão e os seres humanos podem ser programados, desde que se compreenda sua interface de usuário.

Nessa parte da lista, eu o introduzo à noção de que os seres humanos são robôs irracionais ao mostrar como somos influenciados por designs, hábitos, emoções, alimentos e palavras. Até que aceite essa visão de mundo sobre os robôs úmidos, será difícil usar efetivamente suas ferramentas de persuasão.

The Design of Everyday Things (Don Norman) *What Every BODY Is Saying* (Joe Navarro) *O poder do hábito* (Charles Duhigg)

Influência (Robert B. Cialdini, PhD)

Pré-suasão (Robert B. Cialdini, PhD)

Rápido e devagar: duas formas de pensar (Daniel Kahneman) *Sal, açúcar, gordura* (Michael Moss)

Como fracassar em quase tudo e ainda ser bem-sucedido (Scott Adams) *Free Will* (Sam Harris)

Previsivelmente irracional (Dan Ariely) *A Random Walk Down Wall Street* (Burton G. Malkiel) *A lógica do cisne negro* (Nassim Nicholas Taleb) PERSUASÃO ATIVA

Essa parte da lista entra nos detalhes de como influenciar pessoas. Minha opinião é de que você não será completamente efetivo com essas ferramentas a menos que tenha pleno entendimento de nossa natureza de robôs úmidos, apresentada no tópico anterior.

Impossible to Ignore (Dr. Carmen Simon) *Trump: A arte da negociação* (Donald J. Trump e Tony Schwartz) *Como argumentar e vencer sempre* (Gerry Spence) *Passos de gigante* (Tony Robbins)

Como fazer amigos e influenciar pessoas (Dale Carnegie) (Melhor ainda, faça um curso de Dale Carnegie. Confie em mim: isso mudará sua vida.) *How to Write a Good Advertisement* (Victor O. Schwab) *The Secret of Selling Anything* (Harry Browne) *The One Sentence Persuasion Course: 27 Words to Make the World Do Your Bidding* (Blair Warren) *Ressignificando: programação neurolinguística e transformação do significado* (Richard Bandler e John Grinder) (Esse livro foi incluído aqui em nome da completude. Há muitas alegações exageradas no campo da programação neurolinguística, mas também algumas fortes realidades em sua base.) *How to Hypnotise Anyone: Confessions of a Rogue Hypnotist* (The Rogue Hypnotist) (Eu *não* li esse livro, mas, com base nas críticas, ele provavelmente fornece uma boa noção sobre o assunto. Não espere ser capaz de hipnotizar alguém após lê-lo.) *Hypnosis and Accelerated Learning* (Pierre Clement) (Esse é o tipo de hipnose que aprendi em meu curso. Ele deriva da hipnose ericksoniana. Veja o próximo livro na lista.) *Speak Ericksonian: Mastering the Hypnotic Methods of Milton Erickson* (Richard Nongard e James Hazlerig) (Erickson é o pai da hipnose moderna. Qualquer livro sobre seus métodos é interessante.) Procure “lista de leitura sobre persuasão” no Google para encontrar indicações atualizadas.

APÊNDICE B

Como ser um escritor melhor

A boa escrita também é persuasiva. As pessoas julgarão sua credibilidade pela qualidade de sua escrita. E você precisa de credibilidade para persuadir.

Como aprendeu neste livro, o presidente Trump se comunica em um estilo simples, provocativo, visual e citável. Parte disso provavelmente se deve a seu talento natural. Mas a boa escrita é uma das coisas mais fáceis de aprender. Você está prestes a se tornar um escritor melhor e será tão fácil quanto ler meu texto de 2007 sobre o assunto, apresentado a seguir. Ele foi amplamente divulgado na internet desde sua publicação. Recomendo relê-lo uma vez por ano para manter sua mente em forma.

Publicado em 16 de junho de 2007

Passei de mau escritor a bom escritor após fazer um curso de um dia sobre "escrita executiva". Eu não conseguia acreditar na simplicidade da técnica. Contarei os truques principais para que você não precise perder um dia inteiro no curso.

Escrita executiva trata de clareza e persuasão. A técnica principal é manter as coisas simples. A escrita simples é persuasiva. Um bom

argumento em cinco frases convencerá mais pessoas que um argumento brilhante em cem frases. Não lute contra isso.

Simplicidade significa se livrar das palavras a mais. Não escreva "Ele estava muito feliz" quando pode escrever "Ele estava feliz". Você acha que a palavra "muito" acrescenta algo. Não acrescenta. Pode suas sentenças.

A escrita humorística é muito parecida com a escrita executiva. Ela precisa ser simples. A principal diferença é a escolha de palavras. Para transmitir humor, não diga "beber" quando pode dizer "enxugar".

Sua primeira sentença precisa agarrar o leitor. Releia a primeira frase deste texto. Eu a reescrevi uma dúzia de vezes. Ela o deixa curioso. Essa é a chave.

Use frases curtas. Evite múltiplos pensamentos em uma única sentença. Os leitores não são tão inteligentes quanto você pensa.

Aprenda como o cérebro organiza as ideias. Os leitores compreendem "o menino chutou a bola" mais rapidamente que "a bola foi chutada pelo menino". Ambas as sentenças significam a mesma coisa, mas é mais fácil imaginar o ator (o menino) antes da ação (o chute). Todos os cérebros funcionam

mas é mais fácil imaginar o ator (o menino) antes da ação (o chute). Todos os cérebros funcionam dessa maneira. (Notou que eu não disse “Essa é a maneira como todos os cérebros funcionam”?)

É só isso. Você aprendeu 80% das regras da boa escrita. De nada.

APÊNDICE C

Como descobrir se você é uma simulação

Frequentemente posto sobre a ideia de que podemos ser simulações computadorizadas. Se somos simulações, como podemos deduzir nossa verdadeira natureza? Escrevi um pouco sobre essa questão em 27 de abril de 2017.

Leitores regulares deste blog conhecem a teoria do filósofo Nick Bostrom de que é muito mais provável que sejamos simulações criadas por uma espécie avançada que a própria espécie original. O argumento aqui é que cada espécie suficientemente avançada criará múltiplas simulações nas quais as criaturas simuladas acreditarão ser reais. Assim, há grande probabilidade de que sejamos umas dessas simulações, e não a espécie original que as criou.

Mas como saber?

Tenho uma hipótese. Deve haver diferenças na maneira como uma espécie real e uma simulada veem sua própria história. A espécie real teria uma história real e cheia de detalhes. A espécie simulada teria algo próximo de uma história *por demanda*. Com isso, quero dizer que a história teria existência apenas quando as circunstâncias exigissem.

Se somos simulações programadas, o simulador provavelmente tem recursos limitados. Isso significa que a simulação não criaria cada parte do universo no caso de ela ser necessária; ela criaria o que fosse necessário quando houvesse demanda. Um universo simulado não conteria detalhes sobre planetas não descobertos, por exemplo. Esses detalhes seriam renderizados pela simulação no momento da descoberta.

Usando termos mais simples, se somos reais, o passado influencia o que fazemos no presente. Mas, se somos simulações, o que fazemos no presente pode estar *criando o passado*.

Eis um artigo [link omitido no livro] descrevendo como os físicos quânticos determinaram que o presente cria o passado conforme necessário. Bizarro, certo?

Se somos simulações, deveríamos esperar duas qualidades adicionais no universo como confirmação parcial:

Não poderíamos viajar para além das fronteiras da simulação.

Não seríamos capazes de observar os blocos de construção mais básicos de nossa realidade.

Certamente correspondemos aos dois critérios.

Não podemos viajar para além do limite do universo sem ultrapassar a velocidade da luz, o que é teoricamente impossível. E é isso que se esperaria em uma simulação. Teria de haver alguma espécie de lei da física que impedisse as pessoas simuladas de viajar para além dos limites. Estou assumindo que o universo se expande na velocidade da luz em todas as direções, de modo que jamais o alcançaremos.

Os hipotéticos criadores de nossa simulação também tentariam nos impedir de descobrir que não somos feitos de nada real. E, de fato, quando a ciência olha para nossos blocos básicos no nível quântico, tudo o que encontra é probabilidade e estranheza.

Vejo o mundo como apresentando causalidade retrógrada (o presente criando o passado) desde que eu era jovem. Em minha visão de mundo, um envelope recebido pelo correio não tem conteúdo definido até ser aberto. Até o momento em que alguém vê o conteúdo, o envelope pode contar qualquer coisa que a história conhecida ainda não tenha declarado impossível. Esse modelo de mundo explica minhas observações tão bem quanto a ideia de que o passado determina o futuro.

Em uma realidade simulada, podemos esperar muito viés de confirmação e muita dissonância cognitiva. Sabe por quê?

Isso mantém a programação simples para o autor de nossa realidade.

Se nós, seres simulados, víssemos nossas experiências pessoais corretamente, o autor da simulação teria de combinar nossas visões da história e ser consistente em cada variável. Com bilhões de humanos simulados fazendo coisas que criam suas histórias a cada momento, isso seria extremamente complicado. A solução para essa complexidade é permitir que os humanos simulados alucinem, de modo que qualquer coisa que observem coincidentemente se encaixe tanto a suas histórias quanto a suas visões de mundo. Dessa maneira, a simulação não precisa criar histórias corretas para todos os participantes. Podemos imaginar nossas próprias histórias como sendo corretas até que os eventos no presente tornem isso impossível. Então, e somente então, a simulação se decide por um passado definido.

Considere a notícia, divulgada esta semana, de que uma descoberta recente sugere que os seres humanos estiveram presentes na América do Norte 100 mil anos antes do que os cientistas acreditavam. Essa descoberta ainda não foi confirmada, mas mesmo assim valida meu argumento. Dado que a nova descoberta ainda não foi confirmada, a história humana não precisa ser reescrita pela simulação. Mas, se novas descobertas confirmarem que já havia seres humanos na América do Norte naquela época, a história "real" passará a existir no

momento em que as observações tornarem impossível a veracidade de qualquer outra história. Até então, ambas as histórias (e outras mais) existem como probabilidades e nada mais.

Presumo que entendi erroneamente alguns (ou todos os) fatos científicos neste texto. O único ponto que quero defender é a ideia de que um universo simulado provavelmente precisaria criar sua história com

base nos eventos correntes, ao passo que um universo “real” teria uma história objetiva que jamais se modificaria.

APÊNDICE D

Os muitos erros de Trump

Sei, por experiência própria, que alguns leitores dirão que sou generoso demais em relação aos talentos do presidente Trump e ignoro suas falhas e erros. Mas tenha em mente que este não é um livro sobre política. Meu tema é a persuasão e, nesse campo, Trump acerta muito mais do que erra. Não sou qualificado para julgar o impacto de suas políticas. Presumo que algumas serão melhores que outras. Elas frequentemente não se alinham a minhas próprias preferências. Não espere que eu defenda as políticas republicanas.

Os muitos “erros” de Trump podem ser enganosos. Ele sabe, por exemplo, que declarações provocativas e muitas vezes falsas atraem energia — o que é bom —, mas apresentam alto custo. Não se pode avaliar o custo de seus sistemas de persuasão independentemente dos benefícios. É preciso olhar para o resultado líquido.

Por exemplo, era certo que os discursos improvisados e provocativos durante os comícios produziriam algumas gafes — tanto reais quanto falsas —, mas falar espontânea e livremente talvez tenha fornecido mais energia e vantagens persuasivas que problemas. Se ele tivesse sido um candidato mais cauteloso, poderia ter evitado certo número de provocações e gafes, mas não teria energizado sua base. Essas gafes foram erros ou custos conhecidos e aceitáveis da estratégia de persuasão que estava empregando? Os críticos focam nos erros e, na maioria dos casos, concordo com a identificação desses erros, com exceção de uma ou outra má interpretação usada para produzir “notícias falsas”.

Já mencionei, no capítulo sobre os escândalos, que Trump se atrapalhou em várias jogadas. Eis uma lista delas, em nome da completude. Não explicarei novamente por que elas não foram os erros que a mídia convencional afirmou serem. Simplesmente concordarei com os críticos e direi que ele poderia ter lidado melhor com essas situações.

A demora em renegar a KKK

A controvérsia Khan

A espasmódica imitação de Serge Kovaleski

Chamar o juiz Curiel de “mexicano”

Fatos (que ele frequentemente ignorou)

Falar de forma grosseira (ele provavelmente levou essa estratégia longe demais durante os comícios)

Estou deixando de fora os “erros” anteriores à eleição, que são muitos. A Universidade Trump está perto do topo da lista. E falar sobre agarrar mulheres pelas partes íntimas enquanto estava usando um microfone ligado claramente foi um erro. Não acho que o público precise de mim para notar o óbvio.

Também reconheço que Trump sofreu certo número de fracassos notáveis durante uma carreira empresarial de muitas décadas e em diversas indústrias. Mas o economista em mim diz que ele gerenciou os riscos com inteligência, a fim de que os sucessos superassem os fracassos. A maioria dos novos negócios fracassa e praticamente todo bilionário com um portfólio complicado sofre prejuízo em alguns investimentos. Trump empregou um bom sistema para conseguir sucesso nos negócios: ele transferiu os riscos para terceiros sempre que pôde e se assegurou de que os projetos estavam espalhados por diferentes entidades, a fim de não prejudicarem todo o empreendimento caso falhassem. Foi por isso que pôde ter falências em seu portfólio e, mesmo assim, ganhar dinheiro. Ele só precisava que os ganhos fossem maiores que as perdas no longo prazo. E foi o que aconteceu. Para alguém sem experiência empresarial, seria fácil dar às falências mais importância do que realmente tiveram.

De longe, o maior conjunto de erros que o presidente Trump cometeu durante a vida está incluído na categoria de *coisas que, em minha opinião, ele poderia ter feito melhor*. Admito que a lista é longa. Mas tenho a mesma sensação em relação a praticamente todas as figuras públicas.

NOTAS

SOBRE FATOS

1. Nate Silver. “Donald Trump’s Six Stages of Doom”. FiveThirtyEight, 17 de maio de 2016. Disponível em: <https://fivethirtyeight.com/features/donald-trumps-six-stages-of-doom/>. Acesso em 28 de junho de 2017.
2. “All False Statements Involving Donald Trump”. PolitiFact. Disponível em: <http://www.politifact.com/personalities/donald-trump/statements/byruling/false/>. Acesso em 26 de julho de 2017.
3. Daniel Oppenheimer. “Hard-to-Read Fonts Promote Better Recall”. *Harvard Business Review*, março de 2012. Disponível em: <https://hbr.org/2012/03/hard-to-read-fonts-promote-better-recall>. Acesso em 26 de julho de 2017.

DISSONÂNCIA COGNITIVA

1. “Cognitive Dissonance”. *Wikipédia*, Wikimedia Foundation, 16 de junho de 2017. Disponível em: <https://en.Wikipédia.org/wiki/Cognitive_ dissonance>. Acesso em 28 de junho de 2017.

ILUSÕES EM MASSA

1. G. Adams. *The Specter of Salem: Remembering the Witch Trials in Nineteenth—Century America*. Chicago: University of Chicago Press, 2009.
2. Brad Schwartz. *Broadcast Hysteria: Orson Welles’s War of the Worlds and the Art of Fake News*. Nova York: Farrar, Straus and Giroux, 2015.
3. E. W. Butler *et al*. *Anatomy of the McMartin Child Molestation Case*. Lanham, MD: United Press of America, 2001.
4. Charles Mackay. *Memoirs of Extraordinary Popular Delusions and the Madness of Crowds*, volume 1. Londres: Richard Bentley, 1841.

A FORMAÇÃO DE UM HIPNOTISTA

1. CNN/ORC International. “CNN/ORC International Poll”. CNN.com, 20 de outubro de 2015. Disponível em: <http://i2.cdn.turner.com/cnn/2015/images/10/19/rel11b.-.republicans.pdf>. Acesso em 26 de julho de 2017.

A PILHA DE PERSUASÃO

1. Johanna M. Jarcho, Elliot T. Berkman e Matthew D. Lieberman. “The Neural Basis of Rationalization: Cognitive Dissonance Reduction During Decision-Making”. *Social Cognitive and Affective Neuroscience*, 12 de julho de 2010.
2. Daniela Schiller e David Carmel. “How Free Is Your Will?” *Scientific American*, 3 de março de 2011; Vadim Cherepanov, Timothy Feddersen e Alvaro Sandroni. “Rationalization in Decision Making”. *Kellogg Insight*, 1º de julho de 2009.
3. Jimmy Kimmel Live. “Clinton Supporters Agree with Donald Trump Quotes”. YouTube, 4 de agosto de 2016. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch? v=IzC-l7tovFk>. Acesso em 28 de junho de 2017.

PENSE GRANDE OU SAIA DO JOGO

1. Eli Stokols e Ben Schreckinger. “How Trump Did It”. *Politico*, 1º de fevereiro de 2016. Disponível em: <http://www.politico.com/magazine/story/2016/02/how-donald-trump-did-it-213581>. Acesso em 26 de julho de 2017.

O PRESIDENTE TRUMP É UM PERSUASOR “NATURAL”?

1. Paul Schwartzman. “How Trump Got Religion — and Why His Legendary Minister’s Son Now Rejects Him”. *Washington Post*, 21 de janeiro de 2016. Disponível em: <https://www.washingtonpost.com/lifestyle/how-trump-got-religion-and-why-his-legendary-ministers-son-now-rejects-him/2016/01/21/37bae16e-bb02-11e5-829c-26ffb874a18d_story.html?utm_term=.5589a0e16da6>. Acesso em 26 de julho de 2017.
2. Donald B. Meyer. *The Positive Thinkers: Religion as Pop Psychology, from Mary Baker Eddy to Oral Roberts*. Nova York: Pantheon, 1980.

COMO CRIAR UM TIRO LINGUÍSTICO CERTEIRO

1. Dana Milbank. “The Dangerous Donald”. *Washington Post*, 30 de março de 2016. Disponível em: <https://www.washingtonpost.com/opinions/dangerous-donald-a-stop-trump-label-that-sticks/2016/03/30/710200d6-f6af-11e5-8b23-538270a1ca31_story.html?utmterm=.c38d4b7ad3bc>. Acesso em 26 de julho de 2017.

COMO CRIAR LOGOMARCAS E SLOGANS DE CAMPANHA EFETIVOS

1. Noam Shpancer. “Red Alert: Science Discovers the Color of Sexual Attraction”. *Psychology Today*, 10 de janeiro de 2013.
2. Matt Flegenheimer. “When Hillary Clinton Tested New Slogans — 85 of Them”. *New York Times*, 19 de outubro de 2016. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2016/10/20/us/politics/hillary-clinton-campaign-slogans.html>. Acesso em 26 de julho de 2017.
3. Tanya Basu. “Google Parent Company Drops ‘Don’t Be Evil’ Motto”. *Time*, 4 de outubro de 2015. Disponível em: <http://time.com/4060575/alphabet-google-dont-be-evil/>. Acesso em 26 de julho de 2017.

GODZILLA ENTROU NO JOGO (ENTROU MESMO?)

1. Lynn Vavreck. “The Ad That Moved People the Most: Bernie Sanders’s ‘America”. *New York Times*, 30 de dezembro de 2016. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2016/12/30/upshot/the-campaign-ads-that-moved-people-the-most.html>. Acesso em 26 de julho de 2017.
2. Nate Silver. “National Polls”. *FiveThirtyEight*, 8 de novembro de 2016. Disponível em: <https://projects.fivethirtyeight.com/2016-election-forecast/national-polls/>. Acesso em 26 de julho de 2017.

COMO UM PERSUASOR EXPERIENTE AVALIA ESCÂNDALOS

1. Marlena Baldacci. “Presidential Candidates Have Long History of Releasing Tax Returns”. CNN.com, 16 de julho de 2012. Disponível em: <http://politicalticker.blogs.cnn.com/2012/07/16/presidential-candidates-have-long-history-of-releasing-tax-returns/>. Acesso em 28 de junho de 2017.
2. Susan Heitler. “How Contempt Destroys Relationships”. *Psychology Today*, 4 de março de 2013.

A CAIXINHA DE SURPRESAS DAS MAIS RÁPIDAS E FÁCEIS FERRAMENTAS DE PERSUASÃO DE TRUMP

1. Justin Wm. Moyer. “Trump’s Grammar in Speeches ‘Just Below 6th Grade Level’, Study Finds”. *Washington Post*, 18 de março de 2016. Disponível em: <https://www.washingtonpost.com/news/morning-mix/wp/2016/03/18/trumps-grammar-in-speeches-just-below-6th-grade-level-study-finds/?utm_term=.2fc678ccf049>. Acesso em 26 de julho de 2017; Jack Shafer. “Donald Trump Talks Like a Third-Grader”. *Politico*, 13 de agosto de 2015. Disponível em: <http://www.politico.com/magazine/story/2015/08/donald-trump-talks-like-a-third-grader-121340>. Acesso em 28 de junho de 2017.

COMO USEI O FILTRO DE PERSUASÃO PARA PREVER

1. Amanda Sakuma. “Trump Did Better with Blacks, Hispanics Than Romney in ’12: Exit Polls”. NBCNews.com, 9 de novembro de 2016. Disponível em: <http://www.nbcnews.com/storyline/2016-election-day/trump-did-better-blacks-hispanics-romney-12-exit-polls-n681386>. Acesso em 26 de julho de 2017.
2. Carl Engelking. “‘Smart Mirror’ Could Scan Your Face to Detect Health Risks”. *D-brief*, *Discover*, 28 de julho de 2015. Disponível em: <http://blogs.discovermagazine.com/d-brief/2015/07/28/smart-mirror/#.WXkRWhUrKUk>. Acesso em 26 de julho de 2017.
3. Lynn Vayreck. “The Ad That Moved People the Most: Bernie Sanders’s ‘America’”. *New York Times*, 30 de dezembro de 2016.
4. Philip Rucker e Karen Tumulty. “Donald Trump Is Holding a Government Casting Call. He’s Seeking ‘the Look’”. *Washington Post*, 22 de dezembro de 2016. Disponível em: <https://www.washingtonpost.com/politics/donald-trump-is-holding-a-government-casting-call-hes-seeking-the-look/2016/12/21/703ae8a4-c795-11e6-bf4b-2c064d32a4bf_story.html?utm_term=.a7122108637c>. Acesso em 26 de julho de 2017.

POR QUE ENDOSSEI CLINTON (PARA MINHA PRÓPRIA SEGURANÇA) ATÉ DEIXAR DE ENDOSSÁ-LA

1. Evan Halper. “Be Nice to Hillary Clinton Online — or Risk a Confrontation with Her Super PAC”. *Los Angeles Times*, 9 de maio de 2016. Disponível em: <http://www.latimes.com/politics/la-na-clinton-digital-trolling-20160506-snaphtmlstory.html>. Acesso em 26 de julho de 2017.
2. Project Veritas. “DNC Schemes to Bully Women at Trump Rally”. YouTube, 19 de outubro de 2016. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=b24Yq1Ndnjo>. Acesso em 28 de junho de 2017.
3. Katie Mettler. “Miss. Black Church Fire Was Called a Hate Crime; Now Parishioner Has Been Arrested for It”. *Washington Post*, 22 de dezembro de 2016. Disponível em: <https://www.washingtonpost.com/news/morning-mix/wp/2016/12/22/miss-black-church-fire-another-highly-publicized-suspected-hate-crime-debunked-police-say/?utm_ term=.c64fd8a34525>. Acesso em 26 de julho de 2017.
4. Derek Hawkins. “She Claimed She Was Attacked by Men Who Yelled ‘Trump’ and Grabbed Her Hijab; Police Say She Lied”. *Washington Post*, 15 de dezembro de 2016. Disponível em: <https://www.washingtonpost.com/news/morning-mix/wp/2016/12/15/she-claimed-she-was-attcked-by-men-who-yelled-trump-and-grabbed-her-hijab-police-say-she-lied/?utm_ term=.5c8d718cf247>. Acesso em 26 de julho de 2017.
5. Inside Edition. “Were Donald Trump Supporters Being Hunted Down Like Prey by Protesters?” YouTube, 3 de junho de 2016. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=uWIMt9JxugQ>. Acesso em 28 de junho de 2017.
6. Alex Jones Channel. “Trump Supporters Attacked at Richmond Rally”. YouTube, 10 de junho de 2016. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch? v=9T4J1EQ-Js8>. Acesso em 28 de junho de 2017.
7. KTVU. “Raw Video: Donald Trump Supporter Walks Through Angry Crowd of Protesters”. YouTube, 29 de abril de 2016. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=4JWw8cTEN14>. Acesso em

28 de junho de 2017.

8. Christian Datoc. “Female Trump Supporter Attacked by Male Clinton Supporter at Florida Polling Station”. *Elections, Daily Caller*, 8 de novembro de 2016. Disponível em: <http://dailycaller.com/2016/11/08/female-trump-supporter-attacked-by-male-clinton-supporter-at-florida-polling-station-video/>. Acesso em 28 de junho de 2017.

ÍNDICE

A

B

C

CNN

D

E

F

FBI

G

H

I

J

K

L

M

N

O

P

Q

R

S

T

U





Y

Z

GANHAR DE LAVADA

Wikipédia do autor
https://pt.wikipedia.org/wiki/Scott_Adams

Twitter do autor
https://twitter.com/scottadamssays

Goodreads do autor
https://www.goodreads.com/author/show/5282.Scott_Adams

Skoob do autor
https://www.skoob.com.br/autor/3623-scott-adams

Este e-book foi desenvolvido em formato ePub
pela Distribuidora Record de Serviços de Imprensa S. A.

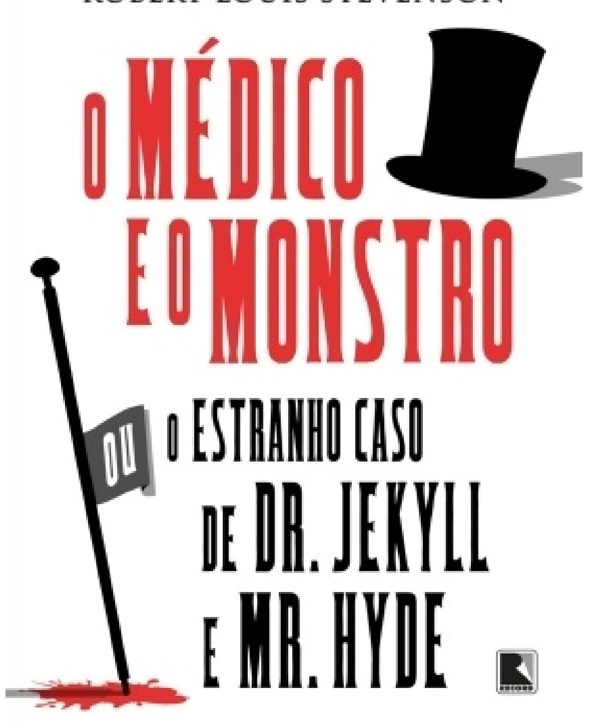

ENTRE AS MÃOS
JULIANA LEITE
ROMANCE
VENCEDOR DO
PRÊMIO
SESC DE
2016

Entre as mãos

Leite, Juliana 9788501115959
256 páginas Compre agora e leia

Conduzido com precisão e movido por uma poderosa força que impulsiona todo o relato, Entre as mãos gira em torno de Magdalena, uma tecelã que, depois de um grave acidente, precisa retomar seus dias, reaprender a falar e levar consigo dolorosas cicatrizes — não apenas no corpo. Com personagens e tempos narrativos que se atravessam como fios trançados, este romance tem a marca de peça única, debruçando-se sobre questões como sobrevivência e ancestralidade, mas também amor e mistério a partir do corpo, do trabalho e dos gestos da protagonista, em duas fases de sua vida.

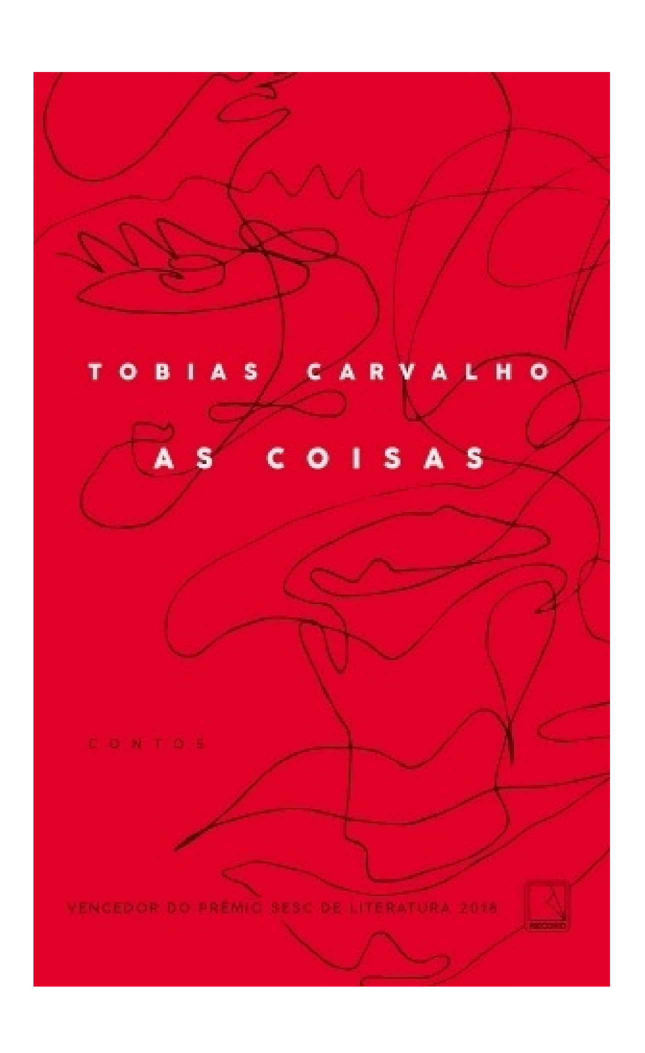
Compre agora e leia


UM CLÁSSICO DA LITERATURA EM NOVA TRADUÇÃO
ROBERT LOUIS STEVENSON
O MÉDICO E O MONSTRO
OU
O ESTRANHO CASO DE DR. JEKYLL E MR. HYDE

O médico e o monstro

Stevenson, Robert Louis 9788501107084
110 páginas Compre agora e leia

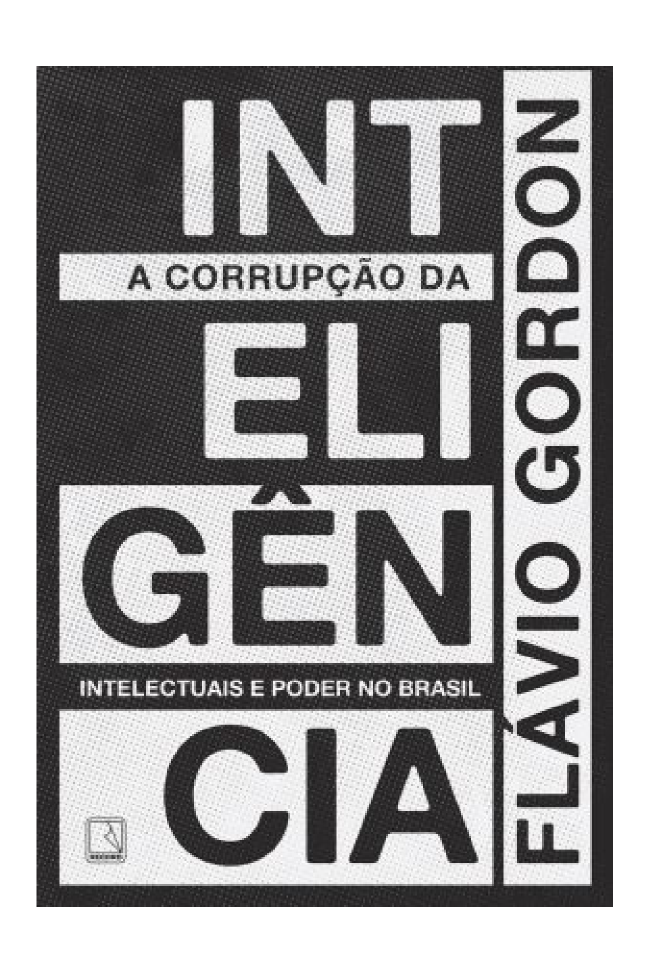
Robert Louis Stevenson escreveu em seis dias uma história que lhe veio de um pesadelo. Assim nasceu o clássico da literatura O médico e o monstro ou O estranho caso de Dr. Jekyll e Mr. Hyde.O livro é uma intrigante combinação entre história de terror e alegoria moral. É a luta de duas personalidades opostas — uma essencialmente boa e outra o puro mal — pelo controle de um homem. O suspense, a inteligência e o retrato sensível da natureza dupla do Dr. Jekyll revelam a habilidade e a originalidade do autor, e o poder de sua obra reverbera até os dias atuais.Essa nova tradução, feita por Ana Julia Perrotti-Garcia, é uma edição comemorativa do aniversário de 130 anos da publicação original Compre agora e leia


TOBIAS CARVALHO
AS COISAS
CONTOS
VENCEDOR DO PRÊMIO SESC DE LITERATURA 2018
RECORD

As coisas

Carvalho, Tobias 9788501403735
144 páginas Compre agora e leia

Sensível e implacável por trás de uma escrita limpa e simples, As coisas traz uma costura de vivências humanas sob a ótica de um jovem homossexual. O personagem constante dessas histórias trabalha, viaja, estuda, cruza ruas de metrópoles agitadas, passa horas em aplicativos de encontros sexuais. Não há maquiagens para a solidão, nem disfarce para o sexo. Ele sente, ele quer, ele ganha e perde, transformando-se de história em história e construindo um arco narrativo que alicerça todo o livro.

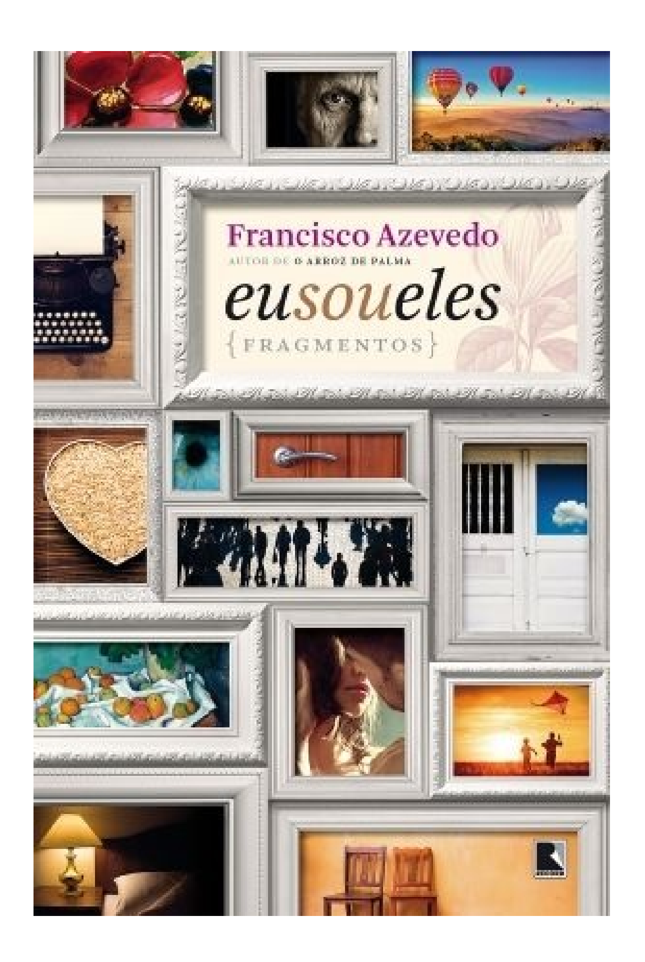

INT
A CORRUPÇÃO DA
ELI
GÊN
INTELECTUAIS E PODER NO BRASIL
CIA
FLÁVIO GORDON

A corrupção da inteligência

Gordon, Flávio 9788501112002
364 páginas Compre agora e leia

Livro que se propõe a explicar a atual crise brasileira. Na última década, os brasileiros se viram submetidos a um processo de corrupção sem precedentes. Entre mensalões e petrolões, a nação viu corruptos e corruptores descreverem esquemas que possibilitaram o desvio de bilhões dos cofres públicos e a transformação do Estado em instrumento útil aos interesses mais sórdidos. O Brasil que o PT criou é perigoso, feio, miserável e insustentável. Mas o que tornou isso possível? O que levou figuras como Lula e Dilma Rousseff ao poder? O que entorpeceu a alma da sociedade brasileira para que ela se permitisse representar por tais líderes? Quais são as raízes da crise que aflige a nação? E qual foi o papel dos intelectuais brasileiros? Estas são algumas das perguntas que o antropólogo e analista político Flávio Gordon tenta responder nesta investigação.

Compre agora e leia


Francisco Azevedo
AUTOR DE O ARROZ DE PALMA
eusoueles
{FRAGMENTOS}

Eu sou eles

Azevedo, Francisco 9788501404275
280 páginas Compre agora e leia

A partir da divulgação pela internet um trecho retirado de seu primeiro romance, O arroz de Palma, que viralizou nas redes sociais com o título "Família é prato difícil de preparar", Francisco Azevedo se deu conta de que, na literatura, assim como no teatro e no cinema, há várias passagens que podem ser lidas – e devidamente apreciadas – fora do contexto em que estavam originalmente inseridas. Neste Eu sou eles, em uma combinação complexa que exigiu boa dose de paciência e inspiração, o autor oferece aos leitores trechos variados de sua obra, entremeados com poemas revisitados e textos inéditos, tratando dos mais diversos temas inerentes à vida e às relações humanas. Passagens emocionantes, que, às vezes, de modo eloquente, o revelam; falas de seus personagens que são suas próprias. Neste livro, Francisco Azevedo, com seu estilo inconfundível, assume o papel dos personagens e os incorpora, mostrando-se intimamente ligado a eles.

Compre agora e leia